

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

"ЗАТВЕРДЖУЮ"
Заступник керівника
(проректор з науково-педагогічної роботи)

М. В. Афанасьєв

МЕТОДОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В ПУБЛІЧНОМУ АДМІНІСТРУВАННІ

робоча програма навчальної дисципліни

Галузь знань	28 Публічне управління та адміністрування
Спеціальність	281 Публічне управління та адміністрування
Освітній рівень	третій (освітньо-науковий)
Освітня програма	Публічне управління та адміністрування

Вид дисципліни	вибіркова
Мова викладання, навчання та оцінювання	українська

Завідувач кафедри державного управління,
публічного адміністрування та регіональної економіки

Н. Л. Гавкалова

Харків
ХНЕУ ім. С. Кузнеця
2019

ЗАТВЕРДЖЕНО

на засіданні кафедри державног вління, публічного адміністрування та регіональної економіки

Протокол № 2 від 30.08.2019 р.

Розробники:

Гавкалова Н. Л., д.е.н., проф., завідувач кафедри державного управління, публічного адміністрування та регіональної економіки;

Мельник В. І., к.е.н., доц. кафедри державного управління, публічного адміністрування та регіональної економіки

**Лист оновлення та перезатвердження
робочої програми навчальної дисципліни**

Навчальний рік	Дата засідання кафедри – розробника РПНД	Номер протоколу	Підпис завідувача кафедри

1. Вступ

Анотація навчальної дисципліни: Сучасний етап реформування української економіки вимагає створення на всіх рівнях принципово нових ефективних систем управління розвитком держави, регіонів, міст та галузей господарства. Формування кадрового корпусу управлінців нового покоління, із складу високоосвічених і висококваліфікованих спеціально підготовлених фахівців, демократичні механізми призначення управлінських кадрів і просування їх у кадровій ієрархії управлінських систем, є фундаментальною передумовою позитивної реалізації завдань, що постали сьогодні в Україні.

Базовим інструментом управління змінами в економіці є програми та проекти. Кожна програма є комплексом взаємопов'язаних проектів, що забезпечують досягнення масштабної цілі. Дослідження процесу та регулювання змін, здійснюваних за задалегідь розробленими правилами в рамках бюджету і тимчасових обмежень, складають суть управління проектами.

Потенціалом підвищення ефективності реалізації національних проектів і програм має стати державна система управління проектами, що передбачає різноаспектну та відредаговану методологію запуску та ведення проектів; єдине розуміння відповідальності та повноважень учасників проектної діяльності; дозволяє сформувати єдину картину проектів, наскрізну звітність за ними тощо. Професійне застосування інструментів, методів та технологій управління проектами дозволить державним установам забезпечити ефективність проектної діяльності в національних масштабах, зменшити витрати та виконати проект у встановлений термін.

Навчальна дисципліна "Методологія управління проектами в публічному адмініструванні" є вибірковою та вивчається згідно з навчальним планом підготовки здобувачів спеціальності 281 "Публічне управління та адміністрування" третього (освітньо-наукового) ступеня.

Мета навчальної дисципліни: засвоєння теоретичних знань та формування професійних компетентностей щодо використання методів та інструментарію проектного менеджменту у публічному адмініструванні.

Курс	2А	
Семестр	3	
Кількість кредитів ECTS	5	
Аудиторні навчальні заняття	лекції	20
	семінарські, практичні	20
Самостійна робота		110
Форма підсумкового контролю	залік	

Структурно-логічна схема вивчення навчальної дисципліни:

Попередні дисципліни	Наступні дисципліни
Теорія та методологія публічного управління та адміністрування	Комунікативний менеджмент в публічному адмініструванні
Управління людськими ресурсами в публічному адмініструванні	
Механізми та технології публічного управління та адміністрування	

2. Компетентності та результати навчання за дисципліною:

Компетентності	Результати навчання
<p>Здатність здійснювати програмування, ідентифікацію та формулювання проекту у публічній сфері, готувати бізнес-план проекту</p>	<p>Розуміти цілі та описувати очікувані результати проектної діяльності, визначати параметри проекту, формулювати робочу проблему, структуру та функції заінтересованих осіб проекту, описувати проблемну ситуацію, визначати потенційні фактори впливу зовнішнього оточення та формувати структуру бази даних з усунення проблемних ситуацій</p>
	<p>Розробляти план управління змістом проекту, ієрархічні структури робіт проекту, перелік робіт проекту, що мають бути виконані для отримання проміжних та кінцевих результатів</p>
	<p>Здійснювати розподіл обов'язків та відповідальності, розробляти організаційні структури проекту, матрицю відповідальності в проекті, план управління персоналом та комплектувати штат проекту</p>
	<p>Приймати проектні рішення щодо: затвердження переліку проектних альтернатив, призначення керівника проекту, затвердження складу групи управління проектом, складу персоналу проекту, складу проектної команди</p>
<p>Здатність організувати впровадження проекту у публічній сфері, оцінювати виконання проекту, готувати звіти про виконання проекту та розробляти документ з оцінювання досягнутих результатів проектної діяльності</p>	<p>Описувати систему доступних проектних ресурсів, визначених та встановлених проектних обмежень для вибраної проектної пропозиції, розробляти документ про прийняття проектних рішень, формувати статут проекту, систему документації про політику у сфері якості та розробляти резюме проекту</p>
	<p>Розуміти технологічні зв'язки робіт проекту, скласти мережну діаграму проекту, розраховувати графік робіт проекту, розробляти календарний план проекту та план управління графіком робіт проекту; формувати вимоги до ресурсів, перелік ресурсів та їх кількість, потрібну для виконання робіт проекту, визначати обсяги та вартість ресурсів, розробляти кошторис робіт, план управління вартістю та бюджет проекту</p>
	<p>Здійснювати координацію та коригування проектних дій щодо виконання робіт проекту, оцінювати етапні та кінцеві результати виконання робіт проекту</p>

3. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Теоретичні основи проектного менеджменту

Тема 1. Загальна характеристика управління проектами

1.1. Сутність проектної діяльності.

Сутність проектної діяльності. Специфічні ознаки проекту. Класифікація проектів.

1.2. Управління проектами як специфічна галузь менеджменту.

Еволюція управління проектами. Потрійне обмеження в управлінні проектами.

Основні завдання управління проектами.

1.3. Цілі і процеси в управлінні проектами.

Головні цілі управління проектами. Підходи до управління проектами. Класичний підхід. Функції менеджменту за класичним підходом. Управління проектом як циклом вирішення проблеми. Фази життєвого циклу проектного менеджменту.

Тема 2. Методичні основи планування і контролю проекту

2.1. Місце і функції планування та контролю в управлінні проектами.

Поняття планування проекту. Основні завдання планування і контролю проекту. Причини, що спричиняють труднощі в процесах планування і контролю.

2.2. Види планів.

Види планів: концептуальний, стратегічний, тактичний (поточний і оперативний). Етапи планування проектів.

2.3. Інтегрований підхід до управління, планування і контролю.

Сучасні тенденції в плануванні та контролі проектів. Інтегрований підхід. Інтеграція календарного планування, ресурсів і витрат. Інтеграція планування і контролю. Інтеграція з організацією (організаційні структури, підрозділи). Інтеграція усіх інформаційних систем проекту. Інтеграція з системою управління персоналом.

Тема 3. Основні форми організаційної структури проектів

3.1. Базові засади створення організаційної структури проекту.

Створення організаційної структури проекту. Шляхи формування проектної групи: функціональний та цільовий.

3.2. Основні форми проектних структур.

Форми зовнішніх організаційних структур. Основні форми внутрішньої структури. Проектна команда. Матрична форма організації проектів. Функціональна матриця. Балансова матриця. Проектна матриця. Контрактна матриця. Гібридна організаційна структура проекту. Структура модульного зв'язку. Переваги і проблеми матричної структури. Внутрішні організаційні структури у великих проектах.

Тема 4. Управління персоналом у проектах

4.1. Лідерство. Роль менеджера проекту.

Поняття лідерства. Роль менеджера проекту. Головна мета управління персоналом проекту. Основні сфери управління персоналом у проектах. Лідерство проектного менеджера. Критерії, яким має відповідати ефективний менеджер проекту. Найважливіші риси для менеджерів проектів.

4.2. Команда проекту.

Поняття команди проекту. Розвиток команди і групової роботи. Переваги групової роботи. Цілі створення проектної команди. Основні організаційні завдання побудови проектної команди. Етапи створення команди. Оцінювання ефективності діяльності команди.

4.3. Мотивація персоналу.

Поняття мотивації. Сучасні теорії мотивації. Ефективна модель мотивації персоналу у проектах.

Змістовий модуль 2. Управління проектами в публічному адмініструванні

Тема 5. Управління проектами як засіб реалізації публічної політики

5.1. Публічна політика у форматі проекту: дефініції та інструменти.

Поняття публічної політики. Публічний сектор. Призначення публічної політики. Взаємозв'язок між публічною політикою, стратегічним плануванням та управлінням проектами. Трикутник дійових осіб публічної політики. Модель проблемного поля у ході формулювання проблеми публічної політики. Процес винесення проблеми на урядовий порядок денний. Модель причинності. Поняття проекту і програми у публічній сфері.

5.2. Сутність управління проектами у публічній сфері.

Основні характеристики проекту. Типи проектів у публічній сфері. Методологія управління проектним циклом, прийнята Європейською комісією.

Тема 6. Управління проектним циклом

6.1. Теоретичні основи управління проектним циклом.

Сутність управління проектним циклом. Типові проблеми, що зустрічаються у процесі розроблення проектів і програм. Переваги застосування методології управління проектним циклом. Базові принципи методології управління проектним циклом.

6.2. Характеристика основних етапів проектного циклу.

Основні етапи проектного циклу: програмування, ідентифікація, формулювання, фінансування, упровадження, моніторинг і оцінювання.

Тема 7. Інструменти проектного циклу

7.1. Принципи забезпечення якості проектного циклу.

Основні принципи забезпечення якості проектного циклу. Принцип доречності (актуальності). Принцип здійсненності. Принцип сталості проекту.

7.2. Інтегрований підхід до управління проектним циклом.

Сутність інтегрованого підходу до управління проектним циклом. Узгодженість цілей та логічної структури проекту. Узгодження плану робіт із ресурсами і видатками у розрізі результатів. Узгодження плану робіт з організаційною структурою виконавця проекту. Узгодження плану робіт і моніторингу. Об'єднання і координація всіх інформаційних систем проекту. Загальна інтеграція із системою управління персоналом.

7.3. Логіко-структурний підхід до управління проектним циклом.

Сутність логіко-структурного підходу до управління проектним циклом. Фази логіко-структурного підходу: аналіз і планування. Характеристика етапів фази аналізу: аналіз учасників, аналіз проблеми, аналіз цілей та аналіз стратегії. Основні етапи фази планування: логічна структуризація проекту, планування діяльності, планування ресурсів.

7.4. Логіко-структурна матриця.

Модель логіко-структурної матриці. Термінологія, що використовуються у логіко-структурній матриці.

4. Порядок оцінювання результатів навчання

Система оцінювання сформованих компетентностей у здобувачів враховує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни передбачають лекційні, семінарські, практичні заняття, а також виконання самостійної роботи. Оцінювання сформованих компетентностей у здобувачів здійснюється за накопичувальною 100-бальною системою. Відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця, контрольні заходи включають:

поточний контроль, що здійснюється протягом семестру під час проведення

лекційних, практичних, семінарських занять і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума – 100 балів; мінімальна сума, що дозволяє здобувачу скласти залік, – 60 балів);

модульний контроль, що проводиться у формі колоквиуму як проміжний міні-залік з ініціативи викладача з урахуванням поточного контролю за відповідний змістовий модуль і має на меті *інтегровану* оцінку результатів навчання здобувача після вивчення матеріалу з логічно завершеної частини дисципліни – змістового модуля;

підсумковий/семестровий контроль, що проводиться у формі диференційованого заліку, відповідно до графіку навчального процесу.

Порядок проведення поточного оцінювання знань здобувачів. Оцінювання знань здобувача під час семінарських і практичних занять та виконання індивідуальних завдань проводиться за такими критеріями:

розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології проблем, що розглядаються; ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни; ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються; вміння поєднувати теорію з практикою при розгляді виробничих ситуацій, розв'язанні задач, проведенні розрахунків у процесі виконання індивідуальних завдань та завдань, винесених на розгляд в аудиторії; логіка, структура, стиль викладу матеріалу в письмових роботах і при виступах в аудиторії, вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки; арифметична правильність виконання індивідуального та комплексного розрахункового завдання; здатність проводити критичну та незалежну оцінку певних проблемних питань; вміння пояснювати альтернативні погляди та наявність власної точки зору, позиції на певне проблемне питання; застосування аналітичних підходів; якість і чіткість викладення міркувань; логіка, структуризація та обґрунтованість висновків щодо конкретної проблеми; самостійність виконання роботи; грамотність подачі матеріалу; використання методів порівняння, узагальнення понять та явищ; оформлення роботи.

Загальними критеріями, за якими здійснюється оцінювання позааудиторної самостійної роботи здобувачів, є: глибина і міцність знань, рівень мислення, вміння систематизувати знання за окремими темами, вміння робити обґрунтовані висновки, володіння категорійним апаратом, навички і прийоми виконання практичних завдань, вміння знаходити необхідну інформацію, здійснювати її систематизацію та обробку, самореалізація на практичних та семінарських заняттях.

Підсумковий контроль знань та компетентностей здобувачів з навчальної дисципліни здійснюється на підставі проведення диференційованого заліку, завданням якого є перевірка розуміння здобувачем програмного матеріалу в цілому, логіки та взаємозв'язків між окремими розділами, здатності творчого використання накопичених знань, вміння формулювати своє ставлення до певної проблеми навчальної дисципліни тощо. Підсумковий контроль здійснюється за накопичувальною бально-рейтинговою системою.

Кожне завдання колоквиуму за змістовим модулем складається із двадцяти тестових питань та двох практичних завдань (стереотипне й діагностичне), які передбачають вирішення типових професійних завдань фахівця на робочому місці та дозволяють діагностувати рівень теоретичної підготовки здобувача і рівень його компетентності з навчальної дисципліни.

Здобувач не отримує залік, якщо кількість балів одержаних за результати успішності під час поточного та модульного контролю (відповідно змістовому модулю) впродовж семестру в сумі не досягла 60 балів.

Отже, здобувача слід **вважати атестованим**, якщо сума балів, одержаних за результатами підсумкової/семестрової перевірки успішності, дорівнює або перевищує 60.

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується з урахуванням балів, отриманих під час поточного контролю за накопичувальною системою. Сумарний

результат у балах за семестр складає: "60 і більше балів – зараховано", "59 і менше балів – не зараховано" та заноситься у залікову "Відомість обліку успішності" навчальної дисципліни.

Розподіл балів за тижнями

Теми змістовного модуля			Лекційні заняття	Практичні заняття	Домашні завдання	Перевірка есе	Презентація	Письмова контрольна робота	Колоквіум	Усього
Змістовий модуль 1	Тема 1	1 тиждень	0,5	1						1,5
		2 тиждень					4			4
	Тема 2	3 тиждень	0,5	0,5				10		11
		4 тиждень					4			4
	Тема 3	5 тиждень	0,5	1						1,5
		6 тиждень					4			4
	Тема 4	7 тиждень	0,5	1						1,5
		8 тиждень					4			4
		9 тиждень							20	20
Змістовий модуль 2	Тема 5	10 тиждень	0,5	0,5						1
		11 тиждень			3	7				10
	Тема 6	12 тиждень	0,5					10		10,5
		13 тиждень			3					3
	Тема 7	14 тиждень	0,5	0,5						1
		15 тиждень			3					3
16 тиждень								20	20	
Усього			3,5	4,5	9	7	16	20	40	100

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82 – 89	B	добре	
74 – 81	C		
64 – 73	D		
60 – 63	E	задовільно	не зараховано
35 – 59	FX	незадовільно	
1 – 34	F		

5. Рекомендована література

Основна

1. Афанасьєв М. В. Управління проектами : навч.-метод. посіб. / Харківський національний економічний університет. – Х. : ІНЖЕК, 2007. – 271 с.
2. Гонтарева І. В. Управління проектами : підручник / Харківський національний економічний університет. – Х. : ХНЕУ, 2011. – 443 с.
3. Чемерис А. О. Розроблення та управління проектами у публічній сфері: європейський вимір для України. Практичний посібник / Чемерис А. О.; Швейцарсько-український проект "Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO". – К. : ТОВ "Софія-А". – 2012. – 80 с.

Додаткова

4. Адміністративні послуги місцевих органів державної виконавчої влади: монографія / А. О. Чемерис, М. Д. Лесечко, А. В. Ліпенцев та ін. / за заг. ред. А. О. Чемериса. – Львів : Вид-во ЛРІДУ НАДУ, 2004. – 152 с.
5. Батенко Л. П., Загородніх О. А., Ліщинська В. В. Управління проектами: навч. посібник. – К. : КНЕУ, 2003. – 231 с.
6. Бушуєв С. Д. Розвиток методології управління проектами / С. Д. Бушуєв, О. С. Войтенко // Тези доповідей II міжнародної конференції "Управління проектами у розвитку суспільства. Управління проектами від бачення до реальності". – К. : КНУБА, 2005. – С.18-20.
7. Бушуєва Н. С. Управління проектами та програмами організаційного розвитку : навч. посіб.; рекомендовано МОН / Київський нац. ун-т будівництва та архіт. – К. : Самміт-Книга, 2010. – 198 с.
8. Децентралізація та ефективне місцеве самоврядування : навчальний посібник для посадовців місцевих та регіональних органів влади та фахівців з розвитку місцевого самоврядування. – К. : ПРООН/ МПВСР, 2007. – 269 с.
9. Керівництво з питань проектного менеджменту / Пер. з англ. За ред. С. Д. Бушуєва, – 2-ге вид. перероб. – К. : Видав. Дім "Деловая Украина", 2000. – 198 с.
10. Мазур І. І., Шапиро В. Д., Ольдерогге Н. Г. Управление проектами : Учебное пособие / Под общ. ред. И. И. Мазура. – 2-е изд. – М. : Омега-Л, 2004. – 664 с.
11. Мартин П., Тейт К. Управление проектами / Пер. с англ. – С-Пб. : Питер, 2006. – 224 с.
12. Ноздріна Л. В., Ящук В. І., Полотай О. І. Управління проектами : Підручник / За заг. ред. Л. В. Ноздріної. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 432 с.
13. Посібник з підготовки заявок на фінансування проектів розвитку інженерної інфраструктури територіальних громад // З. Єнджеєвські; за ред. Д. Літча, В. Лисенка. – К. : "К.І.С.", 2009. – 128 с.
14. Рач В. А. Стан та тенденції розвитку тріадної методології управління проектами / В. А. Рач, О. В. Россошанська, О. М. Медведєва // Управління розвитком складних систем. – 2010. – Вип. 3. – С. 118-122.
15. Рач В. А. Управління проектами : практичні аспекти реалізації стратегій регіонального розвитку : навч. посіб. / В. А. Рач, О. В. Россошанська, О. М. Медведєва; за ред. В. А. Рача. – К. : "К.І.С.", 2010. – 276 с.
16. Тарасюк Г. М. Управління проектами : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. – 3-тє вид. – К. : Каравела, 2009. – 319 с.
17. Тянь Р. Б. Управління проектами : підручник / Дніпропетр. ун-т екон. та права. – К. : ЦУЛ, 2004. – 221 с.
18. Управління проектним циклом / Керівництво з методів надання допомоги. Європейська Комісія. – 2004. – 171 с.
19. Хміль Т. М. Проектний менеджмент : навч. посіб. / Харківський національний економічний університет. – Х. : ХНЕУ, 2009. – 126 с.

Інформаційні ресурси в Інтернеті

20. Всеукраїнська мережа фахівців і практиків з регіонального та місцевого розвитку. – Режим доступу : <http://regionet.org.ua>.

21. Методичний посібник для учасників Всеукраїнського конкурсу проектів та програм розвитку місцевого самоврядування у 2013 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://regionet.org.ua/ua/Proektnuy_pidhid_1014.html#page_title.

22. Офіційний сайт Верховної Ради України. Законодавство України. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws>.

23. Планування місцевого сталого розвитку : посібник з формулювання стратегії сталого місцевого розвитку [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://msdp.undp.org.ua/data/publications/losd_ukr.pdf.

24. Практичний посібник з оцінки державних інфраструктурних інвестиційних проектів [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://regionet.org.ua/files/CBA_manual_SSRD_2011_ua.pdf.

25. Професійна правова система МЕГА НАУ. – Режим доступу : <http://www.nau.kiev.ua/>.

26. Сайт Інформаційного агентства ЛІГАБізнесІнформ. – Режим доступу : <http://www.liga.net>.