

**ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«ПРИДНІПРОВСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ БУДІВНИЦТВА
ТА АРХІТЕКТУРИ»**

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ ТА ЛОГІСТИКИ

(повна назва кафедри)



«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Проректор з науково-педагогічної
та навчальної роботи

Р. Б. Папірник

Вересень 2019 року

**СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
Командоутворення в управлінні проектами**

(назва навчальної дисципліни)

спеціальність	073 Менеджмент (шифр і назва спеціальності)
освітньо-професійна програма	«Проектний менеджмент» (назва освітньої програми)
освітній ступінь	магістр (назва освітнього ступеня)
форма навчання	денна (денна, заочна, вечірня)
розробник	Шапа Надія Миколаївна (прізвище, ім'я, по батькові)

1. АНОТАЦІЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Успішне управління проектами передбачає створення згуртованої команди та організацію ефективної взаємодії поміж її учасниками. Вивчення дисципліни «Командоутворення в управлінні проектами» сприяє набуттю саме таких знань і навиків. Керівникам проекту і функціональних підрозділів, які беруть участь у створенні проекту, доводиться розв'язувати ряд специфічних задач, пов'язаних із залученням працівників, мотивацією праці, конфліктами, виконанням, контролем, відповідальністю, комунікаціями, владою, лідерством і т. п. Це створює сприятливі умови для роботи, допомагає перебороти величезні психічні навантаження, що виникають у процесі пошуку, узгодження і реалізації проектних рішень, дозволяє уникнути конфліктів і стресів, що в кінцевому рахунку позначаються на науково-технічному рівні та якості проекту.

2. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

	Години	Кредити	Семестр	
			I	II
Всього годин за навчальним планом, з них:	135	4,5		
Аудиторні заняття, у т.ч:	44	1,5		44
лекції	30			30
лабораторні роботи				
практичні заняття	14			14
Самостійна робота, у т.ч:	91	2		91
підготовка до аудиторних занять	20			20
підготовка до контрольних заходів	20			20
виконання курсового проекту або роботи				
опрацювання розділів програми, які не викладаються на лекціях	21			21
підготовка до екзамену	30	1		30
Форма підсумкового контролю	екзамен			

3. СТИСЛИЙ ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Мета викладання навчальної дисципліни «Командоутворення в управлінні проектами» - формування системи теоретичних знань і практичних навичок щодо створення команди проекту, а також організації ефективної діяльності команди.

Основні завдання вивчення дисципліни «Командоутворення в управлінні проектами»:

- формування і розвиток діяльності команди проекту;
- обґрунтування концептуальних засад та методологічних принципів розвитку команди проекту;
- формування системи обмежень до персоналу проекту;
- проектування структури персоналу управління проектами або програмами;
- формування системи заохочень в проекті;
- оцінювання ефективності та результативності діяльності персоналу проекту.

Пререквізити дисципліни: ділове адміністрування, моделі і методи планування проектних дій, методологія управління проектами, інформаційні системи і технології в менеджменті.

Постреквізити дисципліни: виробнича практика (стажування, переддипломна практика) кваліфікаційна робота.

Компетентності:

Загальні:

ЗК₁ – здатність до абстрактного мислення та системного аналізу, пошуку, опрацювання, аналізу, синтезу та встановлення взаємозв'язків між явищами та процесами

ЗК₃ – здатність спілкуватись з представниками різних професійних груп та у міжнародному контексті, вільно володіти іноземною мовою як засобом професійного спілкування, інструментом підвищення свого професійного та особистісного рівня;

ЗК₅ – здатність організувати та мотивувати людей рухатися до спільної мети, працювати в команді, діючи на основі етичних міркувань, соціально, відповідально і свідомо;

ЗК₇ – здатність здійснювати організацію діяльності виробничого колективу, складати і оформляти організаційно-розпорядчі документи та документи, що супроводжують трудові процеси з обов'язковим урахуванням вимог охорони праці;

ЗК₈ – здатність до застосовування концептуальних і базових знань державних стандартів, нормативних і методичних документів, що регламентують організацію робіт на підставі розуміння предметної області і професії менеджера;

Спеціальні:

СК₁ – здатність обирати та використовувати компетенції, методи та інструментарій менеджменту та управління проектами, у тому числі у відповідності до міжнародних стандартів;

СК₄ – здатність створювати та організовувати ефективні комунікації, застосовуючи сучасні способи і техніки документообігу в процесі управління проектно-орієнтованою організацією та проектами

СК₉ – здатність до формування та демонстрації лідерських якостей, проведення ефективної соціально-психологічної взаємодії в колективі проекту, створення сприятливого психологічного клімату, розв'язування конфліктних ситуацій

Заплановані результати навчання. У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен *знати*:

ПРН₁₁ – чинне законодавство щодо соціальних гарантій працівникам та уміння визначати положення кадрової політики, розробляти програми соціального розвитку організації, брати участь у розробленні та підготовці колективного договору, розробці статуту організацій та проектів, розробці та аналізу договорів зі стейкхолдерами з обов'язковим урахуванням вимог охорони праці

вміти :

ПРН₁ – встановлювати зв'язки між елементами системи управління організацією, вміти користуватися загальнонауковими методами, зокрема синтезу і аналізу

ПРН₃ – застосовувати концепції, методи та інструменти менеджменту і управління проектами для результативного та ефективного управління проектно-орієнтованою організацією;

ПРН₆ – організовувати та здійснювати комунікації з представниками різних професійних груп та у міжнародному контексті, демонструвати лідерські якості, аргументувати власну точку зору в дискусії на основі етичних міркувань, соціально відповідально;

ПРН₈ – демонструвати знання та навички ділових комунікацій, а також ефективно спілкуватися на професійному та соціальному рівнях, включаючи усну та письмову комунікацію іноземною мовою/іноземними мовами;

ПРН₉ – вміти управляти проектно-орієнтованою організацією, її змінами, здійснюючи їх інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення, у тому числі у відповідності до міжнародних стандартів управління з обов'язковим урахуванням вимог забезпечення якості;

ПРН₁₃ – застосовувати педагогічні навички для проведення тренінгів, викладацької діяльності, надання підвищення кваліфікації.

Методи навчання:

- методи усного викладу знань (лекція, розповідь - пояснення, презентація);
- наочні методи (ілюстрація, спостереження, демонстрація);
- практичні завдання (ділові ігри, кейс-метод, вирішення задач);
- організація самостійної роботи передбачає самостійне опрацювання матеріалу лекцій та розділів програми, які не викладаються на лекціях, а також підготовку до практичних занять згідно методичних вказівок до практичних занять та самостійної роботи студентів.

- закріплення навчального матеріалу (тестові питання перевірки та оцінювання знань, умінь і навичок).

Форми навчання: аудиторні (лекції, практичні заняття, контрольні заходи) та поза-аудиторні (самостійна робота) форми навчання.

4. СТРУКТУРА (ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН) ДИСЦИПЛІНИ

Назва змістових модулів і тем	Кількість годин, у тому числі				
	усього	л	п	лаб.	с.р
Змістовий модуль 1. Формування та розвиток команди проекту					
Тема 1. Загальне визначення проектної команди та значення управління її діяльністю	9	2	1		6
Тема 2. Принципи та стадії командоутворення	9	2	1		6
Тема 3. Керівник та команда проекту	9	2	1		6
Тема 4. Стратегії командоутворення в управлінні проектами	10	4	2		6
Тема 5. Організаційні аспекти формування команди	11	4	1		6
Разом за змістовим модулем 1	48	14	6		30
Змістовий модуль 2. Організація ефективної взаємодії команди проекту					
Тема 6. Технологія командоутворення. Типи взаємодії в команді проекту.	10	4			6
Тема 7. Особливості прийняття управлінських рішень в команді проекту	12	4	2		6
Тема 8. Мотивування персоналу та формування системи заохочень в проекті	12	4	2		6
Тема 9. Стратегія управління конфліктами	10	2	2		6
Тема 10. Контроль і оцінка ефективності роботи проектної команди	11	2	2		7
Разом за змістовим модулем 2	57	16	8		31
Підготовка до екзамену	30				30
Усього годин	135	30	14		91

5. ЛЕКЦІЙНИЙ КУРС

№ зан.	Тема занять	Кількість годин
1	Загальне визначення проектної команди та значення управління її діяльністю	2
2	Принципи та стадії командоутворення	2
3	Керівник та команда проекту	2
4,5	Стратегії командоутворення в управлінні проектами	4
6,7	Організаційні аспекти формування команди	4
8,9	Технологія командоутворення. Типи взаємодії в команді проекту.	4
10,11	Особливості прийняття управлінських рішень в команді проекту	4
12,13	Мотивування персоналу та формування системи заохочень в проекті	4
14	Стратегія управління конфліктами	2
15	Контроль і оцінка ефективності роботи проектної команди	2
Усього годин		30

6. ТЕМИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

№ зан.	Тема занять	Кількість годин
1	Команда проекту: сутність, принципи формування та особливості управління.	2
2,3	Планування управління людськими ресурсами проекту: розподіл ролей та сфер відповідальності учасників проекту Складання організаційної діаграми та посадових інструкцій	4
4	Процес набору команди проекту. Визначення зайнятості учасників згідно діаграми Ганта.	2
5,6	Розробка мотиваційної програми. Складання бюджету на управління персоналом проекту.	4
7	Оцінка ефективності роботи персоналу проекту.	2
Усього годин		14

7. ТЕМИ ЛАБОРАТОРНИХ ЗАНЯТЬ

Навчальним планом не передбачено

8. САМОСТІЙНА РОБОТА

№ п/п	Вид роботи / Назва теми	Кількість годин
1.	Підготовка до аудиторних занять:	
	Тема 1. Загальне визначення проектної команди та значення управління її діяльністю	2
	Тема 2. Принципи та стадії командування	2
	Тема 3. Керівник та команда проекту	2
	Тема 4. Стратегії командування в управлінні проектами	2
	Тема 5. Організаційні аспекти формування команди	2
	Тема 6. Технологія командування. Типи взаємодії в команді проекту.	2
	Тема 7. Особливості прийняття управлінських рішень в команді проекту	2
	Тема 8. Мотивування персоналу та формування системи заохочень в проекті	2
	Тема 9. Стратегія управління конфліктами	2
	Тема 10. Контроль і оцінка ефективності роботи проектної команди	2
	Всього:	20
2	Підготовка до контрольних заходів	20
3	Опрацювання розділів програми, які не викладаються на лекціях:	
	Тема 1. Загальне визначення проектної команди та значення управління її діяльністю: - переваги та обмеження командної діяльності; - національні особливості побудови команд	2
	Тема 2. . Принципи та стадії командування: - етапи формування команди проекту; - методи самодіагностики команди.	2

	<p><i>Тема 3. Керівник та команда проекту:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - схема процесів управління командою проекту; - приклади взаємодії проектної команди з іншими процесами проекту. 	2
	<p><i>Тема 4. Стратегії командоутворення в управлінні проектами:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - методи планування персоналу проекту; - етапи проектування структури персоналу проекту; - формати визначення ролей і відповідальності; - структура інформації про персонал проекту. 	2
	<p><i>Тема 5. Організаційні аспекти формування команди:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - критерії підготовки списку аудиторії проекту; - засоби залучення необхідних робітників та керівників проекту; - участь менеджерів у процесі відбору (менеджер проекту, менеджер підрозділу). 	2
	<p><i>Тема 6. Технологія командоутворення. Типи взаємодії в команді проекту:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - прийоми зміцнення взаємодії між членами проектної команди з метою підвищення ефективності виконання проекту. 	2
	<p><i>Тема 7. Особливості прийняття управлінських рішень в команді проекту:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - усвідомлення особистих інтересів участі в проекті 	2
	<p><i>Тема 8. Мотивування персоналу та формування системи заохочень в проекті:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - застосування сучасних теорій мотивації до персоналу проекту; - види нематеріальних заохочень; - засоби стимулювання інновацій. 	3
	<p><i>Тема 9. Стратегія управління конфліктами:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - система цінностей лідера; двигун лідерства - методи підвищення кваліфікації членів команди проекту; - створення умов щодо успішної роботи команди. 	2
	<p><i>Тема 10. Контроль і оцінка ефективності роботи проектної команди:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - правила проведення ефективних нарад; - управління змінами в проекті. 	2
	Всього:	21
4	Підготовка до екзамену	30
Усього годин		91

9. МЕТОДИ КОНТРОЛЮ

Методами контролю з даної дисципліни є поточне усне опитування; тестування; розв'язування практичних задач; опрацювання теоретичних і практичних завдань, не розглянутих на лекціях (винесених на самостійну роботу).

10. ПОРЯДОК ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

Оцінювання результатів поточної діяльності здійснюється в залежності від набраних балів за змістовими модулями по різних видах діяльності студента при обов'язковому виконанні змісту навчального плану дисципліни, що вивчається.

Оцінювання відбувається за 100 бальною шкалою. Максимальна оцінка знань теоретичного матеріалу дисципліни – 40 балів. Максимальна оцінка навичок та вмінь з

практичного матеріалу дисципліни – 40 балів. Максимальна оцінка знань з самостійної роботи студента – 20 балів.

Критерії оцінки теоретичних знань за змістовими модулями

№ з/п	Вид критерію	Зміст критерію	Кількість балів за змістовними модулями	
			Змістовий модуль №1	Змістовий модуль №2
1.	Відвідування лекційних занять	2 бали за відвідування студентом кожного лекційного заняття	0 - 14	0-16
2.	Якість усних відповідей на поставленні запитання	2 бали за кожну вірну відповідь на питання	0-26	0-24
		Разом:	0-40	0-40

Критерії оцінки практичних навичок та вмінь за змістовими модулями

№ з/п	Вид критерію	Зміст критерію	Кількість балів за модулями	
			Змістовий модуль №1	Змістовий модуль №2
1.	Відвідування практичних занять	2 бали за відвідування студентом кожного практичного заняття	0 - 6	0-8
2.	Якість виконання і захист практичних завдань	Виконання і захист практичних завдань відповідно максимальним вимогам щодо їх якості	30-34	30-32
		Виконання і захист практичних завдань з незначними зауваженнями щодо їх якості	20-29	20-29
		Виконання і захист практичних завдань відповідають мінімальним вимогам щодо їх якості	10-19	10-19
		Виконання і захист практичних завдань не відповідають мінімальним вимогам щодо їх якості	1-9	1-9
		Присутність студента на занятті, але не готовність його до виконання завдання	0	0
		Разом:	0-40	0-40

Критерії оцінки знань з самостійної роботи студента за змістовими модулями

№ з/п	Вид критерію	Зміст критерію	Кількість балів за модулями	
			Змістовий модуль №1	Змістовий модуль №2
1.	Якість виконання і захист самостійної роботи	Самостійна робота, яка включає підготовку до аудиторних занять (доповідь); підготовку до контрольних заходів (опитування); опрацювання розділів програми, які не викладаються на лекціях (конспект) виконано якісно у повному обсягу та встановлений термін	16-20	16-20
		Самостійна робота виконана у повному обсягу з незначними зауваженнями щодо якості та терміну її виконання	11-15	11-15
		Самостійна робота виконано не в повному обсягу з мінімальним вимогам щодо якості її виконання	6-10	6-10
		Самостійна робота виконана у мініальному обсягу та з мінімальним вимогам щодо якості її виконання	1-5	1-5
		Не виконання студентом самостійної роботи	0	0
		Разом:	0-20	0-20

Критерії екзаменаційної оцінки

Екзаменаційний білет складається з двох теоретичних питань та практичного завдання.

Критерії екзаменаційної оцінки

№ з/п	Вид критерію	Зміст критерію	Відповіді на теоретичні питання		Практичне завдання
			1 питання	2 питання	
1.	Якість відповіді	При відповідях на питання студент показує високий рівень знання теоретичного матеріалу, посилається на літературні джерела провідних фахівців з дисципліни	28-30	28-30	
		При відповідях на питання студент показує високий рівень знання теоретичного матеріалу, але не посилається на літературні джерела провідних фахівців з дисципліни	25-27	25-27	
		При відповідях на питання студент показує добре знання теоретичного	20-24	20-24	

		матеріалу, але відповідає не впевнено, формулювання термінів не точно, маються незначні помилки, на додаткові питання відповідає вірно.			
		При відповідях на питання студент показує середній рівень знання теоретичного матеріалу, відповідає не повно та не впевнено, формулювання термінів не точно, на додаткові питання відповідає вірно, але не впевнено.	13-19	13-19	
		При відповідях на питання студент показує низький рівень знання теоретичного матеріалу, відповідає не повно та не впевнено, формулювання термінів не точно, на додаткові питання відповідає не вірно та не впевнено.	6-12	6-12	
		При відповідях на питання студент показує мінімальний рівень знання теоретичного матеріалу, формулювання термінів не точно, на додаткові питання не відповідає.	1-5	1-5	
		Студент не відповідає на теоретичні питання.	0	0	
2.	Якість виконання практичного завдання	Студент виконав завдання вірно, навіть необхідні пояснення (або формули)			38-40
		Студент виконав завдання з незначними помилками технічного характеру або навіть аргументи не в повному обсягу			30-37
		Студент виконав завдання з помилками, не вірно навіть необхідні формули або пояснення			11-29
		Студент виконав завдання з грубими помилками, не навіть необхідні формули.			1-10
		Студент не виконав завдання.			0
		Всього:	0-30	0-30	0-40
		Разом:	0-100		

Підсумкова оцінка з дисципліни «Командоутворення в управлінні проектами» складається як середньоарифметичне з суми балів за змістовими модулями та балів з екзамену.

Порядок зарахування пропущених занять. Пропущені лекції та практичні заняття, незалежно від причини пропуску, студент відпрацьовує згідно з графіком консультацій викладача. Пропущені лекційні заняття зараховуються в разі опрацювання рекомендованої літератури й складання конспекту лекції. Пропущені практичні заняття зараховуються якщо студент виконав всі необхідні завдання (вирішив задачу, виконав індивідуальне завдання, тощо).

11. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Бушуев С.Д., Морозов В.В. Динамічне лідерство в управлінні проектами: Монографія/Українська асоціація управління проектами. – К., 1999. – 312 с.
2. Ковшун Н.Е. Аналіз та планування проектів : Навч. посібник / Н. Е. Ковшун. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 344 с.
3. Ноздріна Л. В. Управління проектами : підручник / Л. В. Ноздріна, В. І. Ящук, О. І. Полотай; [за заг. ред. Л. В. Ноздріної]. – К. : Центр учбової літератури, 2010. – 432 с.
4. Разу М.Л., Воропаев В.И., Якутии Ю.В. и др. Управление программами и проектами: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 8. — М: ИНФРА-М, 2000. - 320 с.
5. Руководство к Своду знаний по управлению проектами (Руководство PMBOK®) Третье издание, 2004 Project Management Institute, Four Campus Boulevard, Newtown Square, PA 19073-3299 USA / США
6. Руководство к своду знаний по управлению проектами (Руководство PMBoK) – Project Management Institute, 2012. – 489 с.
7. Сладкевич В.П. Мотивационный менеджмент: Курс лекций.- К.: МАУП, 2001.- 168 с.
8. Управление проектами: учебное пособие / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге. – М.: Омега-Л, 2009. – 960 с.
9. Управління проектами: процеси планування проектних дій [Текст]: підручник / І. В. Чумаченко, В. В. Морозов, Н. В. Доценко, А. М. Чередніченко. – К.: Університет економіки та права «КРОК», 2014. – 673 с.
10. Филонович С.Р. Лидерство и практические навыки менеджера: 17- модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 9. – М.: ИНФРА-М, 2000.- 288 с.

Допоміжна

1. ДеКарло Д. Экстремальное управление проектами / Дуг ДеКарло; Пер. с англ. Финогорова М.С., Смыковской Е.И.; Науч. ред. Баженов А.Д., Арефьев А.О.- М.: Компания р.т. Office, 2005.-588 с.
2. Друкер П. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения / Пер. с англ. М. Котельниковой.- М.: ФАИР-ПРЕСС, 2001.-288 с.
3. Зигерт В., Ланг Л. Руководить без конфликтов: Пер. с нем. М.: Экономика, 1990. Ладанов И.Д. Практический менеджмент: Психотехника управления и самотренировки. М., 1995.
4. Ладанов И.Д. Психология управления рыночными структурами: Преобразующее лидерство. М.: Перспектива, 1997.
5. Марко ДА., Мак Гоуэн К. Методология структурного анализа и проектирования: Пер. с англ. М., 1993.
6. Менеджмент. Маркетинг. Персонал /Под ред. А.Г. Поршнева, М.Л. Разу, Ю.В. Якутина и др. М., 1997.
7. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. М.: Дело, 1992.
8. Мир управления проектами / Под ред. Х. Решке, Х. Шелле: Пер. с англ. М.: Аланс, 1993.
9. Ноздріна Л. В., Ящук В. І., Полотай О. І. Управління проектами. Підручник [Електронний ресурс]/ – Режим доступу: http://ebooktime.net/book_110.html

12. INTERNET-РЕСУРСИ

1. <http://eprints.kname.edu.ua/25279/>
2. Сайт Української асоціації управління проектами: [Електронний ресурс]. – режим доступу: <http://upma.kiev.ua/content/view/40/78/lang,ukrainian/> 6.
3. Успех проекта [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.pmo.ru/eight.php>.
4. Інформаційний ресурс з описом інформаційної системи для управління проектами "MS Project" [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.pmpofy.ru.
5. Інформаційний ресурс з описом інформаційної системи для управління проектами "P5" компанії Primavera Sestems Inc [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [WAvw.primavera.com](http://www.primavera.com).
6. Інформаційний ресурс з проблематики управління проектами [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.project.narod.ru.
7. Управление программой проектов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://pmpportal.com.ua>.
8. <http://library.if.ua/book/66/4915.html>
9. <https://studfiles.net/preview/5152720/page:55/>

Розробник _____ (Н. М. Шапа)

(підпис)

Гарант освітньої програми _____ (О. Ю. Уфимцева)

(підпис)

Силабус затверджено на засіданні кафедри менеджменту, управління проектами та логістики
Протокол від «20» вересня 2019 року № 3