



**В. С. Рижиков, І. Ю. Єрфорт, О. Ю. Єрфорт**

## **УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ**

**Міністерство освіти і науки України**  
**Донбаська державна машинобудівна академія**

**В. С. Рижигов, І. Ю. Єрфорт, О. Ю. Єрфорт**

## **УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ**

**Навчальний посібник**

**Затверджено**  
**на засіданні**  
**вченої ради**  
**Протокол № 10 від 29.05.2008**

**Краматорськ 2008**

**УДК 338.28**  
**ББК 65.050.9(4Укр)**  
**У-67**

Рецензенти:

**Ковальов В. М.**, доктор екон. наук, проф., завідувач кафедри економіки та менеджменту Української інженерно-педагогічної академії;  
**Карабедянець Л. В.**, кандидат екон. наук, начальник відділу цін та управління вартістю ЗАТ «Новокраматорський машинобудівний завод».

**Рижиков, В. С.**

**У-67** Управління проектами : навчальний посібник / В. С. Рижиков, І. Ю. Єрфорт, О. Ю. Єрфорт. – Краматорськ : ДДМА, 2008. – 184 с.  
ISBN 978-966-379-280-4

Навчальний посібник підготовлений відповідно до програми дисципліни «Управління проектами». В посібнику розглядаються теоретичні та методичні основи управління проектами, міститься теоретичний матеріал, питання і тести для перевірки знань за темами курсу.

Розрахований на студентів економічних факультетів вищих закладів освіти, які навчаються за програмами підготовки спеціалістів і магістрів. Посібник може бути корисний викладачам, керівникам, менеджерам, які займаються управлінням проектами.

ISBN 978-966-379-280-4

**УДК 338.28**  
**ББК 65.050.9(4Укр)**

© В. С. Рижиков, І. Ю. Єрфорт,  
О. Ю. Єрфорт, 2008  
© ДДМА, 2008

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
ТЕМА 1. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ .....	6
1.1 Історія та перспективи розвитку управління проектами.....	6
1.2 Поняття, основні характеристики, життєвий цикл проекту	7
1.3 Класифікація проектів .....	10
1.4 Функції, підсистеми та методи управління проектами.....	11
1.5 Цілі та стратегії в управлінні проектами .....	12
ТЕМА 2. ОБГРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ПРОЕКТУ ТА ОЦІНКА ЙОГО ЕФЕКТИВНОСТІ .....	16
2.1 Обґрунтування доцільності проекту .....	16
2.2 Оцінка ефективності проектів .....	19
ТЕМА 3. ОРГАНІЗАЦІЙНІ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ .....	27
3.1 Загальні принципи й послідовність побудови організаційних структур управління проектами .....	27
3.2 Схеми організаційних структур залежно від системи взаємовідносин учасників проекту .....	27
3.3 Види організаційних структур залежно від змісту проекту	33
3.4 Органістичні та механістичні організаційні структури.....	40
ТЕМА 4. ЗАГАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ПЛАНУВАННЯ ТА КОНТРОЛЮ ПРОЕКТІВ.....	44
4.1 Основи планування проектів .....	44
4.2 Система контролю проекту .....	48
4.3 Управління змінами в ході реалізації проекту .....	51
ТЕМА 5. СТРУКТУРИЗАЦІЯ ПРОЕКТУ	56
5.1 Загальна характеристика та значення структуризації проекту .....	56
5.2 Методологічні основи структуризації проекту.....	59
5.3 Поєднання структур проекту.....	62
ТЕМА 6. СІТКОВЕ Й КАЛЕНДАРНЕ ПЛАНУВАННЯ ПРОЕКТУ..	66
6.1 Сутнісна характеристика та значення сіткового й календарного планування.....	66
6.2 Теоретико-методичні основи розробки сіткового графіка.....	67
6.3 Розрахунок параметрів сіткового графіка.....	72
6.4 Діаграма Ганта як інструмент календарного планування....	75
ТЕМА 7. ПЛАНУВАННЯ РЕСУРСІВ І ВИТРАТ. СКЛАДАННЯ ПРОЕКТНОГО БЮДЖЕТУ .....	80
7.1 Методологічні основи планування ресурсів .....	80
7.2 Планування витрат на виконання проектних робіт .....	82
7.3 Поняття та порядок складання проектного бюджету.....	91

ТЕМА 8. КОНТРОЛЬ ВИКОНАННЯ ПРОЕКТУ .....	97
8.1 Моніторинг робіт за проектом .....	97
8.2 Контроль часу та вартості виконання робіт .....	99
8.2.1 Моніторинг часу виконання робіт.....	99
8.2.2 Інтегрована система вартість / графік.....	100
8.3 Прийняття рішень .....	105
ТЕМА 9. УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТНИМИ РИЗИКАМИ .....	108
9.1 Поняття ризику та невизначеності. Класифікація ризиків проекту .....	108
9.2 Основні методи аналізу ризиків .....	112
9.3 Способи зниження ризиків проектів .....	115
ТЕМА 10. УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОЕКТІВ .....	120
10.1 Сучасна концепція управління якістю .....	120
10.2 Сутність та структура управління якістю як підсистеми управління проектом .....	123
10.3 Стандартизація та сертифікація продукції проекту .....	128
10.4 Аудит якості .....	135
ТЕМА 11. ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОВЕДЕННЯ ТОРГІВ ЗА ПРОЕКТАМИ .....	142
11.1 Загальна характеристика проектних торгів .....	142
11.2 Порядок проведення торгів за проектами .....	146
ТЕМА 12. ФОРМУВАННЯ І РОЗВИТОК ПРОЕКТНОЇ КОМАНДИ.....	157
12.1 Поняття та основні характеристики команди проекту, підходи до її формування .....	157
12.2 Підбір та оцінка персоналу проекту. Лідерство та керівництво в команді .....	160
12.3 Управління конфліктами в проектах .....	165
12.4 Мотивація персоналу .....	168
ТЕМА 13. ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТОМ .....	173
13.1 Загальна характеристика автоматизованих систем управління проектами .....	173
13.2 Система управління проектами Microsoft Project .....	176
13.3 Професійна система управління проектами Open Plan .....	177
13.4 Система управління проектами Spider Project .....	178
13.5 Системи управління проектами Primavera Project Planner та Sure Track Project Manager .....	179
СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	182

## ВСТУП

Навчальний посібник з дисципліни «Управління проектами» підготовлений із метою надання допомоги студентам економічних факультетів вищих закладів освіти у вивченні теоретичного матеріалу та набутті навичок адаптації та впровадження проектних рішень у практичній діяльності. Посібник спрямований на опанування засад проектної діяльності підприємства, специфічних методів та інструментів проектного менеджменту; набуття вмінь виконувати основні функції управління проектами – організації, планування та контролю. Теоретико-методологічні та методичні основи управління проектами розглядаються у працях Арчибальда Р., Грея К.Ф. та Ларсона Э.У.; Мазура І.І. та Шапіро В.Д., Батенко Л.П., Тарасюк Г.М., на яких ґрунтується даний навчальний посібник.

Структурними складовими посібника є: теоретичний матеріал за темами дисципліни, питання і тестові завдання з кожної теми, які доцільно використовувати при проведенні контролю знань із використанням комп'ютерної техніки, а також список навчальної літератури для вивчення тем дисципліни.

Навчальний посібник підготовлений відповідно до програми дисципліни «Управління проектами». Програмні теоретичні питання дисципліни охоплюють усі аспекти управління проектами: сутність, ознаки та переваги проектної діяльності; основні цілі, функції та процеси в управлінні проектами; основні напрямки та сутнісний зміст структуризації проекту; основні види та характеристики організаційних структур у проектах; інструменти проектного планування; методичні основи контролю виконання проекту; ризики, що виникають при управлінні проектами; особливості управління проектною командою; програмне забезпечення процесу управління проектом.

Навчальний посібник з дисципліни «Управління проектами» розрахований на студентів економічних факультетів вищих закладів освіти, які навчаються за програмами підготовки спеціалістів і магістрів. Він може бути корисний викладачам, керівникам, менеджерам, які займаються управлінням проектами.