

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

**Робоча програма
навчальної дисципліни
"ФОРМУВАННЯ ПРОЕКТНОЇ КОМАНДИ"
для студентів спеціальності
8.18010013 "Управління проектами"
всіх форм навчання**

**Харків
ХНЕУ ім. С. Кузнеця
2016**

УДК 005.8(07.034)

Р 58

Затверджено на засіданні кафедри державного управління, публічного адміністрування і регіональної економіки.

Протокол № 1 від 25.08.2015 р.

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Укладачі: Н. Л. Гавкалова

Т. А. Власенко

Робоча програма навчальної дисципліни "Формування про-
Р 58 ектної команди" для студентів спеціальності 8.18010013 "Управ-
ління проектами" всіх форм навчання : [Електронне видання]
/ уклад. Н. Л. Гавкалова, Т. А. Власенко. – Харків : ХНЕУ
ім. С. Кузнеця, 2016. – 41 с.

Наведено тематичний план навчальної дисципліни та її зміст за моду-
лями й темами, плани лекцій і семінарських (практичних) занять, матеріал
для закріплення знань (завдання для самостійної роботи, контрольні запи-
тання), систему поточного і підсумкового контролю знань студентів.

Рекомендовано для студентів спеціальності 8.18010013 "Управління
проектами" всіх форм навчання.

УДК 005.8(07.034)

© Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця, 2016

Вступ

Програма вивчення навчальної дисципліни "Формування проектної команди" складена відповідно до програми підготовки магістра галузі знань 1801 "Специфічні категорії" спеціальності 8.18010013 "Управління проектами".

Міждисциплінарні зв'язки: вивчення дисципліни "Формування проектної команди" базується на гуманітарних і соціально-економічних дисциплінах, які вивчалися студентами раніше.

Програма навчальної дисципліни складається з двох змістових модулів: формування проектної команди та менеджмент і розвиток проектної команди.

Дана навчальна дисципліна вивчається в другому семестрі разом з такими дисциплінами, як: "Інформаційні системи і технології в управлінні проектами", "Управління проектами у сфері регіонального розвитку" та "Захист прав інтелектуальної власності в управлінні проектами", після вивчення таких дисциплін, як: "Планування та використання проектних дій" та "Фінансовий менеджмент в управлінні проектами", що дає можливість поглибити знання з використання основного інструментарію управління проектами та отримати компетентності з формування команди, адже саме команда ініціює, планує, реалізовує, контролює та закриває проекти і від рівня створення даної команди залежить ефективність реалізації всього проекту.

Лекційна форма навчання поєднується з різними видами практичних та семінарських занять, на яких закріплюються і поглиблюються одержані на лекціях знання, що сприяє виробленню вмінь та навичок практичної діяльності. Необхідним елементом успішного засвоєння навчального матеріалу дисципліни є самостійна робота студентів з економічною літературою з питань формування і управління проектною командою.

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів для денної форми навчання – 5, для заочної форми – 7	Галузь знань: "Специфічна категорія"	Базова	
Змістових модулів – 2		Рік підготовки	
		1 М	1 М
Загальна кількість годин для денної форми навчання – 150, для заочної форми – 210	Спеціальність: 8.18010013 "Управління проектами"	Семестр	
		2-й	2-й
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 4; самостійної роботи студента – 7	Освітній ступінь: магістр	Лекції	
		16 год	24 год
		Практичні	
		24 год	24 год
		Самостійна робота	
		106 год	158 год
		Вид контролю	
		екзамен	
		4 год	4 год

Примітка. Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної і індивідуальної роботи становить:

для денної форми навчання – 36,3 %,

для заочної форми навчання – 29,6 %.

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою викладання навчальної дисципліни є формування у студентів теоретичних знань і практичних вмінь використання сучасних методологій та засобів із питань ефективного формування команди проекту.

Основними **завданнями** дисципліни є:

засвоєння основ методологічних досліджень в галузі формування проектної команди;

оволодіння сучасними підходами до визначення результативності та ефективності публічного адміністрування, теоріями моделей у публічному адмініструванні та навичками ідентифікувати їх в практичній діяльності;

засвоєння знань про культуру та етику в публічному адмініструванні для вирішення конфліктів під час розроблення та вживання антистресових заходів;

оволодіння сучасними механізмами управління суспільним розвитком під час обґрунтування тенденцій розвитку суспільно-політичних процесів;

засвоєння пріоритетів інноваційного розвитку країни, розроблення напрямів удосконалення процесів у сфері публічного адміністрування.

"Формування проектної команди" – навчальна дисципліна, що вивчає інструментарій управління командою проекту задля досягнення цілей проекту.

Об'єкт вивчення – діяльність команди проекту.

Предметом вивчення навчальної дисципліни є процес формування, підготовки та управління командою проекту.

Зміст цієї дисципліни є логічним продовженням та має змістовно-методичні зв'язки з такими дисциплінами, як: "Менеджмент персоналу", "Менеджмент", "Психологія", "Соціологія", "Педагогіка", "Право", "Управління проектами".

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен:

знати:

основні поняття і характеристики команди проекту, життєвий цикл команди проекту, методи формування команди проекту, ознаки команди, психологічні характеристики формування команди проекту, проблеми;

поняття соціальної групи і її структури, знання основних характеристик колективу, його типології;

знання ролі, задач і функцій керівника проекту, функцій учасників команди, поняття "лідер", інструментів лідерства;

поняття організаційної культури, типів взаємодій, каналів розповсюдження інформації проекту, інструменти організації взаємодії в проекті, теорію стратегії формування кваліфікованого персоналу;

форми і методи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації, розуміння процесу навчання, знання класифікації змін у команді проекту, інструментів подолання супротиву змінам знання показників моніторингу ефективності діяльності проекту;

вміти:

організувати процес залучення, відбору та оцінювання персоналу; структурувати соціальну групу, визначити тип колективу, сформувати сприятливий психологічний клімат команди;

визначити ролі в проекті та притримуватися своєї ролі, одержувати лідерські позиції;

організувати взаємодію членів команди під час реалізації проекту;

розробляти стратегію формування кваліфікованого персоналу, визначати потребу у навчанні, підготовці членів команди, організації навчального процесу;

мінімізувати супротив змінам у проектній команді;

сформувати звіт про виконання робіт проекту.

У процесі викладання навчальної дисципліни основна увага приділяється оволодінню студентами професійними **компетентностями**, що наведені в табл. 2.1.

Структуру складових професійних компетентностей та їх формування відповідно до Національної рамки кваліфікацій України наведено в табл. А.1 додатка А.

Таблиця 2.1

Професійні компетентності, які отримують студенти після вивчення навчальної дисципліни

Код компетентності	Назва компетентності	Складові компетентності
1	2	3
ФПК* 1		Розуміння основних понять, характеристик команди проекту, її життєвий цикл, методи формування команди проекту, ознаки команди, психологічні характеристики формування

1	2	3
ФПК* 1	Здатність використовувати інструменти для формування проектної команди	<p>команди проекту, проблеми. Уміння організувати процес залучення, відбору та оцінювання персоналу</p> <p>Розуміння поняття соціальної групи і її структури, знання основних характеристик колективу, його типології. Уміння структурувати соціальну групу, визначити тип колективу, сформувати сприятливий психологічний клімат команди</p> <p>Знання ролі, задач і функцій керівника проекту, функцій учасників команди, поняття "лідер", інструментів лідерства. Уміння визначити ролі в проекті та притримуватися своєї ролі, одержувати лідерські позиції</p> <p>Розуміння поняття організаційної культури, типів взаємодій, каналів розповсюджено інформації проекту, знання інструментів організації взаємодії в проекті. Уміння організувати взаємодію членів команди під час реалізації проекту</p>
ФПК* 2	Здатність використовувати конкретні інструменти менеджменту для управління і розвитку проектної команди	<p>Знання теорії стратегії формування кваліфікованого персоналу, форм і методів підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації, розуміння процесу навчання. Розробляти стратегію формування кваліфікованого персоналу, визначати потребу у навчанні, підготовці членів команди, організації навчального</p> <p>Знання класифікації змін у команді проекту, інструментів подолання супротиву змінам. Здатність мінімізувати супротив змінам у проектній команді</p> <p>Знання показників моніторингу ефективності діяльності проекту. Уміння сформувати звіт про виконання робіт проекту</p>

* Формування проектної команди.

3. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1

Формування проектної команди

Тема 1. Сутність та зміст формування проектної команди

1.1. Основні поняття і характеристики команди проекту.

Вступ до навчальної дисципліни "Формування проектної команди".

Поняття проектної команди. Ознаки команди. Типологія команд проекту. Життєвий цикл команди проекту. Склад команди проекту. Структура команди. Групові процеси.

1.2. Методи формування команди проекту.

Основні психологічні характеристики формування команди проекту. Підбір кадрів. Методи формування команди проекту. Психологічні характеристики формування команди проекту.

1.3. Проблеми формування проектної команди.

Розподіл ролей в команді. Злагожденість команди проекту. Загальні цілі. Соціальна взаємодія в команді проекту.

Тема 2. Соціально-психологічна структура команди

2.1. Організаційні аспекти формування проектної команди.

Соціальна група, її структура. Основні характеристики колективу. Формальний і неформальний колективи. Соціально-психологічна структура групи. Оргструктура команди. Поняття колективу. Типологія колективів. Структура робочої команди. Соціально-психологічна структура групи.

2.2. Психологічний клімат колективу.

Психологічний клімат колективу. Згуртованість команди. Фактори впливу на соціально-психологічний клімат колективу. Проблема спілкування і психологічної сумісності.

Тема 3. Лідерство в побудові команди проекту

3.1. Роль, задачі та функції керівника проекту.

Діяльність з управління командою проекту. Поняття керівника та учасника команди проекту. Роль керівника проекту. Функції керівника проекту.

3.2. Функції учасників команди проекту.

Функції керівника та учасника команди проекту. Поняття керівника та учасника команди проекту. Роль керівника проекту. Функції керівника проекту.

3.3. Поняття лідерства. Робота лідера команди.

Поняття лідерства, феномену згуртованості та авторитету. Типи влади в проектній організації, класифікація форм влади, концепція влади у формальній організації, стилі управління: авторитарний, демократичний, ліберальний.

3.4. Стиль взаємовідносин керівника з членами команди.

Закон соціальної групи. Характеристики роботи лідера активність, лаконічність, різноманітність, посада, спілкування і зв'язки. Характеризуються завдання лідера з формування команди, процес формування ко-

манди, розвиток команди. Модель розвитку команди, ефективність команди, вибір лідера команди, критерії лідерства, особисті якості лідера та моделі керівництва. Стиль взаємовідносин керівника з членами команди.

Тема 4. Технологія організації спільної діяльності команди проекту

4.1. Особливості взаємодії в команді проекту.

Зацікавлені сторони проекту. Типи взаємодії в проектній команді. Організаційна культура команди проекту. Організація взаємодії в проекті.

4.2. Розповсюдження інформації в команді проекту.

Планування комунікацій: входи, виходи, інструменти і техніки. Розповсюдження інформації. Канали розповсюдження інформації в команді проекту.

4.3. Звітність в ході проекту.

Звітність в ході проекту: входи, виходи, інструменти і техніки. Вимірювання ефективності. Прогнозоване завершення. Результати контролю якості. План управління проектом. Базовий план виконання. Схвалені запити на виконання. Результати поставки. Інструменти подання інформації. Збір та сумування інформації про виконання робіт.

Змістовий модуль 2

Менеджмент і розвиток проектної команди

Тема 5. Навчання та розвиток персоналу проекту

5.1. Завдання розвитку команди у проекті.

Завдання розвитку команди у проекті. Стратегія з питань формування кваліфікованого персоналу.

5.2. Навчання працівників, підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації.

Визначення потреб у навчанні працівників у розрізі спеціальностей та професії, вибір форм і методів підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації. Методи навчання персоналу у проектах. Поняття процесу навчання. Програмно-методичне забезпечення навчання. Матеріально-технічне забезпечення навчального процесу. Вибір програмно-методичного та матеріально-технічного забезпечення процесу навчання

як важливої умови його якості. Принципи вибору програмно-методичного та матеріально-технічного забезпечення процесу навчання.

Тема 6. Реорганізація і розформування проектної команди

6.1. Зміни в кількісному і якісному складі команди проекту.

Кількісний і якісний склад команди проекту. Кількісне і якісне планування команди.

6.2. Управління супротивом змінам.

Поняття змін. Розглядаються поняття про конфліктну ситуацію та конфлікт, функції конфліктів, сигнали конфлікту, структура конфлікту, елементи конфлікту, класифікація конфліктів. Аналізуються типи і види конфліктів: внутрішньоособистий, міжособистий, між групою та особистістю, міжгруповий. Розкриваються об'єктивні передумови та причини конфліктних ситуацій, суб'єктивні передумови виникнення конфліктів, основні елементи теорії втручання. Управління супротивом змінам.

6.3. Розформування підрозділів команди проекту.

Розформування підрозділів команди проекту на окремих стадіях проекту. Розформування і оргструктура команди проекту. Підсумування діяльності команди проекту

Тема 7. Контроль за досягненням результатів проекту і координування в ході проекту

7.1. Контроль за досягненням результатів проекту і координування в ході проекту.

Етапи процесу контролю. Методи контролю. Показники моніторингу ефективності діяльності команди проекту. Методи контролю фактичного виконання. Методичні основи контролю часу і вартості виконання робіт. Звіти про виконання робіт.

7.2. Моніторинг діяльності проекту.

Поняття моніторингу. Показники моніторингу ефективності діяльності команди проекту. Підходи до розроблення системи збирання інформації. Засоби збирання даних.

4. Структура навчальної дисципліни

Із самого початку вивчення навчальної дисципліни кожен студент має бути ознайомлений як з робочою програмою навчальної дисципліни

і формами організації навчання, так і зі структурою, змістом та обсягом кожного з її змістових модулів, а також з усіма видами контролю та методикою оцінювання сформованих професійних компетентностей.

Вивчення студентом навчальної дисципліни відбувається шляхом послідовного і ґрунтовного опрацювання змістових модулів. **Змістовий модуль** – це окремий, відносно самостійний блок дисципліни, який логічно об'єднує кілька навчальних елементів дисципліни за змістом та взаємозв'язками. Тематичний план дисципліни складається з двох змістових модулів (табл. 4.1).

Таблиця 4.1

Структура залікового кредиту навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин				Кількість годин			
	денна форма				заочна форма			
	усього	у тому числі			усього	у тому числі		
		лекційні	практичні	самостійна робота		лекційні	практичні	самостійна робота
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Змістовий модуль 1. Формування проектної команди								
<i>Тема 1. Сутність та зміст формування проектної команди</i>	18	2	4	12	30	4	4	22
<i>Тема 2. Соціально-психологічна структура команди</i>	18	2	4	12	30	4	4	22
<i>Тема 3. Лідерство в побудові команди проекту</i>	18	2	4	12	30	4	4	22
<i>Тема 4. Технологія організації спільної діяльності команди проекту</i>	19	2	4	13	30	4	4	22
Разом за змістовим модулем 1	73	8	16	49	120	16	16	88
Змістовий модуль 2. Менеджмент і розвиток проектної команди								
<i>Тема 5. Навчання та розвиток персоналу проекту</i>	18	2	4	12	23	2	4	17
<i>Тема 6. Реорганізація і розформування проектної команди</i>	11	2	2	7	15	2	2	11
<i>Тема 7. Контроль за досягненням результатів проекту і координування в ході проекту</i>	18	4	2	12	22	4	2	16
Разом за змістовим модулем 2	47	8	8	31	60	8	8	44
<i>Підготовка до екзамену</i>	26	–	–	26	26	–	–	26

1	2	3	4	5	6	7	8	9
<i>Передекзаменаційні консультації</i>	2	–	–	2	2	–	–	2
<i>Екзамен</i>	2	–	–	2	2	–	–	2
Усього годин за модулем	150	16	24	110	210	24	24	162

5. Теми практичних занять

Практичне заняття – це форма навчального заняття, за якої викладач організовує детальний розгляд окремих теоретичних положень навчальної дисципліни і формує вміння та навички їх практичного застосування шляхом індивідуального виконання студентом сформульованих завдань. Проведення таких занять ґрунтується на попередньо підготовленому методичному матеріалі – тестах для виявлення ступеня оволодіння необхідними теоретичними положеннями, наборі завдань різного рівня складності для розв'язування їх на занятті. Воно містить проведення попереднього контролю знань, вмінь і навичок студентів, постановку загальної проблеми викладачем та її обговорення за участю студентів, розв'язування завдань із їх обговоренням, розв'язування контрольних завдань, їх перевірку, оцінювання (табл. 5.1).

Таблиця 5.1

Перелік тем практичних занять

Назва теми	Перелік практичної роботи (опрацьованих питань)	Кількість годин	Література
1	2	3	4
Змістовий модуль 1. Формування проектної команди			
<i>Тема 1.</i> Сутність та зміст формування проектної команди	<i>Проблемна лекція</i> з питання "Основні психологічні характеристики формування команди проекту". <i>Мозковий штурм</i> "Етапи формування і управління проектною командою"	4	Основна: [20]. Додаткова: [28]
<i>Тема 2.</i> Соціально-психологічна структура команди	<i>Тренінгові вправи</i> "Методи та технології тимбілдінгу"	4	Основна: [8]. Додаткова: [28; 33]

1	2	3	4
Тема 3. Лідерство в побудові команди проекту	Рольова гра "Поведінка лідера". Поточна контрольна робота	4	Основна: [20; 21]. Додаткова: [34]
Тема 4. Технологія організації спільної діяльності команди проекту	Лекція із застосуванням техніки зворотного зв'язку. Тренінгова вправа на побудову довіри в колективі	4	Основна: [8; 10; 13; 14]. Додаткова: [35]
Змістовий модуль 2. Менеджмент і розвиток проектної команди			
Тема 5. Навчання та розвиток персоналу проекту	Семінар. Есе. Лекція із застосуванням техніки зворотного зв'язку	4	Основна: [3; 4; 8; 10; 13]. Додаткова: [32; 37]
Тема 6. Реорганізація і розформування проектної команди	Ділова гра "Управління змінами"	2	Основна: [3; 4; 8]. Додаткова: [34; 38]
Тема 7. Контроль за досягненням результатів проекту і координування в ході проекту	Лекція візуалізація	2	Основна: [8]. Додаткова: [28; 31]
Усього		24	

5.1. Приклади типових практичних завдань за темами

Змістовий модуль 1 Формування проектної команди

Тема 1. Сутність та зміст формування проектної команди

Рівень 1. Розташуйте етапи створення проектної команди у правильному порядку:

- а) розформування команди;
- б) реорганізація;
- в) нормальне функціонування;

- г) "притирання" учасників;
- д) формування.

Рівень 2. Охарактеризуйте основні стадії життєвого циклу команди проекту.

Рівень 3. Розставити пріоритети значущості параметрів в ситуації, коли ви берете на роботу співробітника відділу продажів:

- цінність і лояльність;
- індивідуально-особистісні якості (стресостійкість, доброзичливість, креативність і т. д.);
- навички продажів.

Змістовий модуль 2

Менеджмент і розвиток проектної команди

Тема 6. Реорганізація і розформування проектної команди

Рівень 1 Проаналізуйте групу, в якій ви навчаєтесь, хто та які ролі грає? Хто має значення? Що ви можете в даній ситуації змінити? Чи можете и провести приклад команди, яка працювала або працює погано? Які ознаки цього? Як ви оцінюєте роботу своєї групи як команди, що об'єднана однією метою – отримати освіту – проект "Ліквідація безграмотності".

Рівень 2. Складіть план команди соціального проекту.

Рівень 3. Вас призначили керівником команди — відділ із 10 чоловік, які повинні працювати разом, щоб досягнути виконання цілей свого підрозділу і проекту в цілому. Але вам відомо, що випуск продукції не такий високий, хоча постійно проводиться понаднормова робота, існує заборгованість по випуску продукції, а планові завдання не виконуються. Люди відсутні на роботі через неповажні причини, часто конфліктують, що знижує ефективність роботи. Ви відчуваєте, що люди в проекті не зацікавлені. Які дії ви пропонуєте?

6. Самостійна робота

Самостійна робота студента (СРС) – це форма організації навчального процесу, за якої заплановані завдання виконуються студентом самостійно під методичним керівництвом викладача.

Мета СРС – засвоєння в повному обсязі навчальної програми та формування у студентів загальних і професійних компетентностей, які відіграють суттєву роль у становленні майбутнього фахівця вищого рівня кваліфікації.

Навчальний час, відведений для самостійної роботи студентів денної форми навчання, визначається навчальним планом і становить 73,3 % (110 годин) від загального обсягу навчального часу на вивчення дисципліни (150 годин). У ході самостійної роботи студент має перетворитися на активного учасника навчального процесу, навчитися свідомо ставитися до оволодіння теоретичними і практичними знаннями, вільно орієнтуватися в інформаційному просторі, нести індивідуальну відповідальність за якість власної професійної підготовки.

СРС містить:

- опрацювання лекційного матеріалу;
- опрацювання та вивчення рекомендованої літератури, основних термінів та понять за темами дисципліни;
- підготовку до практичних;
- підготовку до виступу на семінарських заняттях;
- поглиблене опрацювання окремих лекційних тем або питань;
- виконання домашніх завдань (вирішення розрахункових індивідуальних та комплексних завдань) за вивченою темою;
- написання есе за заданою проблематикою;
- пошук (підбір) та огляд літературних джерел за заданою проблематикою дисципліни;
- аналітичний розгляд наукової публікації;
- контрольну перевірку студентами особистих знань за запитаннями для самодіагностики;
- підготовку до контрольних робіт та інших форм поточного контролю; підготовку до модульного контролю (колоквіуму);
- систематизацію вивченого матеріалу з метою підготовки до семестрового екзамену.

Необхідним елементом успішного засвоєння матеріалу навчальної дисципліни є самостійна робота студентів з вітчизняною та закордонною спеціальною економічною літературою, нормативними актами з питань державного регулювання економіки, статистичними матеріалами. Основні види самостійної роботи, які запропоновані студентам для засвоєння теоретичних знань з навчальної дисципліни, наведені в табл. 6.1.

Завдання для самостійної роботи студентів та форми її контролю

Назва теми	Зміст самостійної роботи студентів	Кількість годин	Форми контролю СРС	Література
1	2	3	4	5
Змістовий модуль 1. Формування проектної команди				
<i>Тема 1.</i> Сутність та зміст формування проектної команди	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	12	Презентація результатів	Основна: [20]. Додаткова: [28]
<i>Тема 2.</i> Соціально-психологічна структура команди	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за тематикою. Написання есе на тему "Основні причини, особливості конфліктів при управлінні проектами", "Управління конфліктами, що виникають при роботі над проектами"	12	Презентація результатів	Основна: [8]. Додаткова: [28; 33]
<i>Тема 3.</i> Лідерство в побудові команди проекту	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за тематикою. SWOT-аналіз компетенцій лідера. Підготовка до експрес-контрольної роботи	12	Презентація результатів	Основна: [20; 21]. Додаткова: [34]
<i>Тема 4.</i> Технологія організації спільної діяльності команди проекту	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за тематикою. Майнд-карта "Організація спільної діяльності команди проекту"	13	Колоквіум за темами 1 – 4	Основна: [8; 10; 13; 14]. Додаткова: [35]
Усього за змістовим модулем 1		49		
Змістовний модуль 2. Менеджмент і розвиток проектної команди				
<i>Тема 5.</i> Навчання та розвиток персоналу проекту	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою, підготовка до поточної контрольної роботи. Написання есе на тему "Феномени групового прийняття рішень"	12	Презентація результатів	Основна: [3; 4; 8; 10; 13]. Додаткова: [32; 37]

1	2	3	4	5
<i>Тема 6. Реорганізація і розформування проектною команди</i>	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка презентації з теми "Навчання та розвиток персоналу проекту". Підготовка до експрес-контрольної роботи	7	Презентація результатів	Основна: [3; 4; 8]. Додаткова: [34; 38]
<i>Тема 7. Контроль за досягненням результатів проекту і координування в ході проекту</i>	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою.	12	Колоквіум за темами 5 – 7	Додаткова: [28; 31]
Усього за змістовим модулем 2		31		
Усього за змістовими модулями		80		
<i>Підготовка до екзамену. Передекзаменаційні консультації. Екзамен</i>		30		Основна: [3; 4; 8; 10; 13; 14; 20; 21]. Додаткова: [28; 31 – 35; 37; 38]
Усього за модулями		110		

6.1. Контрольні запитання для самодіагностики

Змістовий модуль 1 Формування проектною команди

Тема 1. Сутність та зміст формування проектною команди

1. Дайте визначення команди проекту.
2. Що розуміється під робочою командою?
3. Що таке життєвий цикл команди проекту?
4. Назвіть стадії життєвого циклу команди проекту.
5. Побудуйте графік життєвого циклу команди проекту.
6. Які ознаки команди вам відомі?
7. Чим команда проекту відрізняється від робочої групи?
8. Які ви знаєте методи формування команди проекту?

Тема 2. Соціально-психологічна структура команди

1. Що таке соціальна група?
2. Опишіть структуру соціальної групи.
3. Що таке колектив? Які його характеристики?
4. Чим відрізняється формальний колектив від неформального?
5. Які фактори формують психологічний клімат колективу?
6. Які інструменти використовують для управління психологічним кліматом колективу?
7. Охарактеризуйте структуру робочої команди.
8. Назвіть показники згуртованості команди.
9. Які фактори впливають на соціально-психологічний клімат колективу?
10. У чому полягає проблема спілкування і психологічної сумісності в проектних командах?

Тема 3. Лідерство в побудові команди проекту

1. Охарактеризувати основні функції лідера.
2. Охарактеризувати існуючі типи лідерів.
3. Охарактеризувати основні концепції лідерства.
4. Дайте визначення поняття керівника та учасника команди проекту.
5. У чому полягає роль керівника проекту?
6. Назвіть функції керівника проекту.
7. Які типи влади в проектній організації вам відомі?
8. Наведіть класифікацію форм влади.
9. У чому полягає концепція влади у формальній організації?
10. Які існують стилі управління? Охарактеризуйте їх.
11. Що таке модель розвитку команди?
12. Як впливає вибір лідера на ефективність діяльності команди?

Тема 4. Технологія організації спільної діяльності команди проекту

1. Що таке організаційна культура команди проекту?
2. Охарактеризуйте типи взаємодії.
3. Організація взаємодії в проекті.
4. Перерахуйте канали розповсюдження інформації в команді проекту.
5. У чому особливість проектної звітності?

6. Охарактеризуйте зацікавлені сторони проекту.
7. Які існують типи взаємодії в проектній команді?
8. Назвіть основні канали розповсюдження інформації в команді проекту.
9. Як вимірюється ефективність діяльності проектної команди?

Змістовий модуль 2

Менеджмент і розвиток проектної команди

Тема 5. Навчання та розвиток персоналу проекту

1. Які завдання розвитку команди у проекті?
2. Які стратегії з питань формування кваліфікованого персоналу вам відомі?
3. Які способи визначення потреб у навчанні працівників вам відомі?
4. Які є форми і методи підготовки?
5. У чому полягають особливості організації підготовки (перепідготовки, підвищення кваліфікації) персоналу?
6. Які інструменти визначення потреб у навчанні працівників у розрізі спеціальностей та професії вам відомі?
7. Від чого залежить вибір форм і методів підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації?
8. У чому полягає програмно-методичне та матеріально-технічне забезпечення процесу навчання команди проекту?
9. Назвіть принципи вибору програмно-методичного та матеріально-технічного забезпечення процесу навчання.

Тема 6. Реорганізація і розформування проектної команди

1. Класифікація змін.
2. Які є рівні змін?
3. Які способи адаптації команди до змін вам відомі? У чому полягають особливості їх використання?
4. Охарактеризуйте базові моделі змін.
5. Охарактеризуйте поняття кількісного і якісного складу команди проекту.
6. Як відбувається кількісне і якісне планування команди?
7. Що таке конфлікт?

8. Які функції конфлікту?
9. Які існують види конфліктів?
10. Охарактеризуйте структуру конфлікту та його елементи.
11. Як відбувається розформування підрозділів команди проекту на окремих стадіях проекту?
12. У чому полягає залежність розформування і оргструктури команди проекту?

Тема 7. Контроль за досягненням результатів проекту і координування в ході проекту

1. Що таке контроль за виконанням проекту? З якою метою він проводиться?
2. Що є предметом та об'єктами контролю?
3. Які етапи включає в себе процес проведення контролю?
4. Які основні види контролю ви знаєте? Коли вони проводяться?
5. Перелічить компоненти структуризації проекту.
6. Що таке виробнича структура роботи?
7. Що таке матриця відповідальності?
8. Назвіть методи контролю фактичного виконання.
9. Охарактеризуйте методичні основи контролю часу і вартості виконання робіт.
10. У чому особливість звіту про виконання робіт?

7. Індивідуально-консультативна робота

Індивідуально-консультативна робота здійснюється за графіком індивідуально-консультативної роботи у формі індивідуальних занять, консультацій, перевірки виконання індивідуальних завдань, перевірки та захисту завдань, що винесені на поточний контроль тощо.

Формами організації індивідуально-консультативної роботи є:

а) за засвоєнням теоретичного матеріалу: консультації: індивідуальні, групові (розгляд типових прикладів – ситуацій);

б) за засвоєнням практичного матеріалу: консультації індивідуальні та групові;

в) для комплексного оцінювання засвоєння програмного матеріалу: індивідуальне здавання виконаних робіт.

8. Методи навчання

У процесі викладання навчальної дисципліни для активізації навчально-пізнавальної діяльності студентів передбачене застосування як активних, так і інтерактивних навчальних технологій, серед яких: лекції проблемного характеру, міні-лекції, робота в малих групах, семінари-дискусії, мозкові атаки, кейс-метод, презентації, ознайомлювальні (початкові) ігри, метод проектної роботи, комп'ютерні симуляції, метод Дельфі, метод сценаріїв, банки візуального супроводу (табл. 8.1 і 8.2).

Таблиця 8.1

Розподіл форм і методів активізації процесу навчання за темами навчальної дисципліни

Тема	Практичне застосування навчальних технологій
1	2
<i>Тема 1.</i> Сутність та зміст формування проектної команди	Проблемна лекція з питання "Основні психологічні характеристики формування команди проекту". Мозковий штурм "Проблеми формування проектної команди і шляхи їх вирішення"
<i>Тема 2.</i> Соціально-психологічна структура команди	Лекція із застосуванням техніки зворотного зв'язку. Тренінгова вправа на побудову довіри в колективі
<i>Тема 3.</i> Лідерство в побудові команди проекту	Рольова гра "Поведінка лідера "
<i>Тема 4.</i> Технологія організації спільної діяльності команди проекту	Семінар-дискусія "Методи та технології тимбілдінгу".
<i>Тема 5.</i> Навчання та розвиток персоналу проекту	Лекція із застосуванням техніки зворотного зв'язку
<i>Тема 6.</i> Реорганізація і розформування проектної команди	Ділова гра "Управління змінами"
<i>Тема 7.</i> Контроль за досягненням результатів проекту і координування в ході проекту	Лекція візуалізація

Лекція-дискусія (лекція з включенням дискусійних питань) – лекція, у ході якої передбачається не тільки включення відповідей студентів на питання викладача, а й організація вільного обміну думками в інтервалах між логічними розділами.

Лекція із застосуванням техніки зворотного зв'язку – лекція, у ході якої викладач організовує отримання інформації про реакцію аудиторії на поставлені питання за допомогою технічних засобів або прийомів постановки питань (на початку лекції чи після кожного її розділу). Якщо відповідь є правильною, викладач продовжує виклад, якщо ні – ставить питання і підводить підсумки. Дозволяє відстежити засвоєння змісту освіти у ході лекційного заняття.

Лекція-візуалізація – лекція, у ході якої передбачається подання форм наочності, які не лише доповнюють словесну інформацію, а й самі виступають носіями змістовної інформації (електронна презентація).

Проблемні лекції спрямовані на розвиток логічного мислення студентів. Коло питань теми лекції обмежується двома-трьома ключовими моментами, увага студентів концентрується на матеріалі, що не знайшов достатньою мірою відображення в підручниках, використовується досвід закордонних навчальних закладів з роздаванням студентам під час лекцій друкованого матеріалу та виділенням головних висновків з питань, що розглядаються. При викладанні лекційного матеріалу студентам пропонуються питання для самостійного розмірковування. При цьому лектор задає питання, які спонукають студентів шукати розв'язання проблемної ситуації. Така система примушує студентів сконцентруватися і почати активно мислити в пошуках правильної відповіді.

На початку проведення проблемної лекції необхідно чітко сформулювати проблему, яку необхідно вирішити студентам. При викладанні лекційного матеріалу слід уникати прямої відповіді на поставлені запитання, а висвітлювати лекційний матеріал таким чином, щоб отриману інформацію студент міг використовувати при розв'язанні проблеми.

Робота в малих групах дає змогу структурувати лекційні або практично-семінарські заняття за формою і змістом, створює можливості для участі кожного студента в роботі за темою заняття, забезпечує формування особистісних якостей та досвіду соціального спілкування.

Після висвітлення проблеми (при використанні проблемних лекцій) або стислого викладання матеріалу (при використанні міні-лекцій) студентам пропонується об'єднуватися у групи по 5 – 6 осіб та презентувати наприкінці заняття своє бачення та сприйняття матеріалу.

Семінари-дискусії передбачають обмін думками та поглядами учасників щодо даної теми. Вони розвивають мислення, допомагають формувати погляди і переконання, виробляють вміння формулювати дум-

ки й висловлювати їх, вчать оцінювати пропозиції інших людей, критично підходити до власних поглядів.

9. Методи контролю

Система оцінювання сформованих компетентностей (див. табл. 2.1) у студентів урахує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни передбачають лекційні, практичні заняття, а також виконання самостійної роботи. Оцінювання сформованих компетентностей у студентів 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 – 60 балів; мінімальна сума, що дозволяє студенту скласти іспит, – 35 балів);

модульний контроль, що проводиться з урахуванням поточного контролю за відповідний змістовий модуль і має на меті *інтегровану* оцінку результатів навчання студента після вивчення матеріалу з логічно завершеної частини дисципліни – змістового модуля;

підсумковий/семестровий контроль, що проводиться у формі семестрового екзамену відповідно до графіка навчального процесу.

Поточний контроль з даної навчальної дисципліни проводиться в таких формах:

- активна робота на лекційних заняттях;
- активна участь у виконанні практичних завдань;
- експрес-опитування.

Модульний контроль з даної навчальної дисципліни проводиться у формі колоквіуму. **Колоквіум** – це форма перевірки й оцінювання знань студентів у системі освіти у вищих навчальних закладах. Проводиться як проміжний міні-екзамен з ініціативи викладача.

Підсумковий/семестровий контроль проводиться у формі семестрового екзамену. **Семестрові екзамени** – форма оцінювання підсумкового засвоєння студентами теоретичного та практичного матеріалу з окремої навчальної дисципліни, що проводиться як контрольний захід.

Порядок проведення поточного оцінювання знань студентів.

Оцінювання знань студента 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 під час розгляду виробничих ситуацій, розв'язання задач, проведення розрахунків у процесі виконання індивідуальних завдань та завдань, винесених на розгляд в аудиторії;

логіка, структура, стиль викладу матеріалу в письмових роботах і під час виступів в аудиторії, вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки;

арифметична правильність виконання індивідуального та комплексного розрахункового завдання.

Максимально можливий бал за конкретним завданням ставиться за умови відповідності індивідуального завдання студента або його усної відповіді всім зазначеним критеріям. Відсутність тієї або іншої складової знижує кількість балів. У процесі оцінювання індивідуальних завдань увага також приділяється якості, самостійності та своєчасності здачі виконаних завдань викладачу згідно з графіком навчального процесу. Якщо якась із вимог не буде виконана, то бали будуть знижені.

Колоквіум у формі письмової контрольної роботи проводиться 2 рази за семестр та містить практичні завдання різного рівня складності відповідно до тем змістового модуля.

Критерії оцінювання позааудиторної самостійної роботи студентів. Загальними критеріями, за якими здійснюється оцінювання позааудиторної самостійної роботи студентів, 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 оброблення, самореалізація на практичних та семінарських заняттях.

Семестровий контроль у формі **іспиту** проводиться письмово. На іспит виносяться ключові питання, типові і комплексні задачі, завдання,

що потребують творчої відповіді та вміння синтезувати отримані знання і застосовувати їх при вирішенні практичних завдань.

Результат іспиту оцінюється у балах (максимальна кількість – 40 балів, мінімальна, що зараховується – 25 балів). Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується з урахуванням балів, отриманих під час іспиту та балів, отриманих під час поточного контролю за накопичувальною системою.

Зразок екзаменаційного білета

Форма № Н-5.05

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
Освітній ступінь "магістр"
Спеціальність 8.18010013 "Управління проектами" Семестр II
Навчальна дисципліна "Формування проектної команди"

ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ № 1

Завдання 1 (тести).

1. Формуючи команду, проект-менеджер намагається:

- а) обрати декількох лідерів, які б координували реалізацію проекту;
- б) об'єднати всіх членів команди загальною метою й завданням;
- в) індивідуалізувати кожного члена команди;
- г) підсилити конкуренцію між членами команди.

2. Які організаційні структури, як правило, застосовують у практиці формування проектної команди:

- а) матрична;
- б) лінійно-функціональна;
- в) проектна;
- г) правильні відповіді а) та в).

3. До основних організаційних проблем, які вирішує проект-менеджер, належать:

- а) встановлення заробітної плати учасникам проекту;
- б) створення професійно-стимулюючого оточення;
- в) забезпечення групи кваліфікованим технічним персоналом;
- г) залучення підтримки керівництва.

4. Розташуйте етапи створення проектної команди у правильному порядку:

- а) розформування команди;
- б) реорганізація;
- в) нормальне функціонування;

- г) "притирання" учасників;
- д) формування.

5. Вдале забезпечення поточного процесу контролю, своєчасного виконання графіків і плану, завершення кожної стадії життєвого циклу проекту характеризує наступну рису проект-менеджера:

- а) спроможність до розв'язання проблем та орієнтація на результат;
- б) впевненість в собі;
- в) перспективність, стратегічне мислення;
- г) комунікабельність, зацікавленість у людях;
- д) уміння вести переговори.

Завдання 2 (стереотипне).

Охарактеризуйте основні стадії життєвого циклу команди проекту.

Завдання 3 (стереотипне).

До найбільш поширених методів мотивації персоналу відносять:

- 1) монетарний (грошовий) метод;
- 2) цільовий метод (управління по цілям);
- 3) збагачення праці;
- 4) партисипативне управління (залучення працівників до управління).

Від яких факторів, на вашу думку, залежить, який метод переважно використовувати в конкретній ситуації? Обґрунтуйте вашу відповідь.

Завдання 4 (діагностичне).

Проаналізуйте групу, в якій ви навчаєтесь, хто та які ролі грає? Хто має значення? Що ви можете в даній ситуації змінити?

Чи можете ви провести приклад команди, яка працювала або працює погано? Які ознаки цього?

Як ви оцінюєте роботу своєї групи як команди, що об'єднана однією метою – отримати освіту – проект "Ліквідація безграмотності".

Завдання 5 (евристичне).

Представництво іноземної компанії – агентство, що надає послуги з підбору персоналу, працює на ринку два роки. 90% клієнтів компанії - іноземні фірми. Популярності серед вітчизняних організацій вона не має. Частка на ринку складає 1 %. Воно має на меті збільшення частки на ринку шляхом розширення клієнтури головним чином за рахунок вітчизняних фірм. Запропонуйте можливі варіанти реалізації цієї ідеї.

Підсумкові бали за екзамен складаються із суми балів за виконання всіх завдань, що округлені до цілого числа за правилами математики.

Алгоритм вирішення кожного завдання містить окремі етапи, які відрізняються за складністю, трудомісткістю та значенням для розв'язання

завдання. Тому окремі завдання та етапи їх розв'язання оцінюються відокремлено один від одного таким чином:

Завдання 1 (5 балів): 1 тест – 1 бал.

Завдання 2 (7 балів):

2 бали – за надання визначення команди проекту, життєвого циклу команди проекту;

2 бали – за описання кожного етапу життєвого циклу команди проекту;

1 бал – за графічне представлення життєвого циклу команди проекту;

2 бали – за наявність і ґрунтовність висновку.

Завдання 3 (8 балів):

1 бал – за надання визначення команди мотивації в команді проекту;

2 бали – за описання кожного методу мотивації команди проекту;

2 бали – за точний і ґрунтовний аналіз факторів, що впливають на вибір методу мотивації;

2 бали – за наявність і ґрунтовність висновку.

Завдання 4 (9 балів):

2 бали – за ґрунтовний аналіз групи;

1 бал – за правильне виокремлення ролей у групі;

2 бали – за наведення прикладів команд, що працюють погано;

2 бали – за коректність оцінки групи як команди проекту "Освіта";

2 бали – за наявність і ґрунтовність висновку.

Завдання 5 (11 балів):

2 бали – за надання власного опису існуючої ситуації;

1 бал – за визначення інтересів сторін;

2 бали – за коректний аналіз ринку;

4 бали – за надання рекомендацій з досягнення мети клієнта;

2 бали – за наявність і ґрунтовність висновку.

10. Розподіл балів, які отримують студенти

Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей студентів денної форми навчання наведена в табл. 10.1.

Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей

Професійні компетентності	Навчальний тиждень	Години	Форми навчання		Оцінка рівня сформованості компетентностей			
					Форми контролю	МАХ бал		
1	2	3	4		5	6		
Змістовий модуль 1. Формування проектної команди						35		
Здатність використовувати інструменти для формування проектної команди	Розуміння основних понять і характеристик команди проекту, життєвий цикл команди проекту, методи формування команди проекту, ознаки команди, психологічні характеристики формування команди проекту	1	Ауд.	2	Практичне заняття	Мозковий штурм "Етапи формування і управління проектною командою". Ділова гра "Співбесіда"	Активна участь у виконанні практичного завдання	1
				2	Лекція	Тема 1. "Сутність та зміст формування проектної команди"	Робота на лекції	0,5
		СРС	6	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка презентації з тем: "Життєвий цикл команди проекту", "Основні психологічні характеристики команди проекту", "Проблеми формування проектної команди"	Презентація за темою	2	
Здатність використовувати інструменти для формування проектної команди	Розуміння основних понять і характеристик команди, життєвий цикл команди, методи формування команди, ознаки команди, психологічні характеристики формування команди проекту	2	Ауд.	2	Практичне заняття	Семінарське завдання за темою "Предмет, метод і завдання дисципліни "Формування проектної команди"	Активна участь у виконанні практичного завдання	0,5
				СРС	6	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Перевірка завдання
	2	Ауд.	2		Практичне заняття	Тренінгове заняття за темою "Кордони особистості"	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
			СРС	6	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Написання есе на тему "Основні причини, особливості конфліктів при управлінні проектами", "Управління конфліктами, що виникають при роботі над проектами"	Перевірка есе	3

1		2	3	4		5	6	
Здатність використовувати інструменти для формування проектної команди	Розуміння поняття соціальної групи і її структури, знання основних характеристик	3	Ауд.	2	Лекція	Тема 2 "Соціально-психологічна структура команди"	Робота на лекції	0,5
				2	Практичне заняття	Практичне завдання "Випуск газети "Формування проектної команди"	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
			СРС	6	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою, підготовка до поточної контрольної роботи. Підготовка презентації за темою "Лідерство в побудові команди проекту"	Презентація за темою	2
	Знання ролі, задач і функцій керівника проекту, функцій учасників команди, поняття "лідер", інструментів лідерства	4	Ауд.	2	Практичне заняття	Семінар за темою "Лідерство в побудові команди проекту". Тест "Чи спроможні ви стати керівником проекту"	Активна участь у виконанні практичних завдань	0,5
				СРС	6	Підготовка до занять	Проведення опитування студентів з теми "Сутність та зміст формування проектної команди", "Соціально-психологічна структура команди"	Експрес-контрольна робота
			СРС	6	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Перевірка завдання	1
Здатність використовувати інструменти для формування проектної команди	Уміння визначити ролі в проекті та притримуватися своєї ролі, одержувати лідерські позиції	5	Ауд.	2	Лекція	Тема 3. Лідерство в побудові команди проекту	Робота на лекції	0,5
				2	Практичне заняття	Практичне завдання-тренінг "Лідерство в побудові команди проекту"	Активна участь у виконанні практичних завдань	0,5
			СРС	6	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. SWOT-аналіз компетенцій лідера. Підготовка до експрес-контрольної роботи	Перевірка завдання	1
	Розуміння поняття організаційної культури, типів взаємодій, каналів розповсюдженої інформації, знання інструментів організації взаємодії в проекті	6	Ауд.	2	Практичне заняття	Практичне завдання "Моделі спілкування"	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
				СРС	6	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою, підготовка до колоквіуму	Перевірка завдання
			Ауд.	2	Лекція	Тема 4. Технологія організації спільної діяльності команди проекту Колоквіум за змістовим модулем 1 "Формування проектної команди"	Робота на лекції Підсумкова контрольна робота	1 9

Продовження табл.10.1

1		2	3		4		5	6
		6	Ауд.	2	Практичне заняття	Майнд-карта "Організація спільної діяльності команди проекту". Тренінг "Взаємодія в команді проекту"	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
			СРС	7	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Перевірка завдання	1
Змістовий модуль 2. Менеджмент і розвиток проектної команди								25
Здатність використовувати конкретні інструменти менеджменту для управління і розвитку проектної команди	Знання теорії стратегії формування кваліфікованого персоналу, форм і методів підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації, розуміння процесу навчання. Розробляти стратегію формування кваліфікованого персоналу, визначати потреби у навчанні, підготовці членів команди, організації навчального процесу	7	Ауд.	2	Практичне заняття	Практичне завдання "Реклама проекту"	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
			СРС	7	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою, підготовка до поточної контрольної роботи. Написання есе на тему "Феномени групового прийняття рішень"	Перевірка есе	3
		8	Ауд.	2	Лекція	Тема 5. Навчання та розвиток персоналу проекту	Робота на лекції	0,5
				2	Практичне заняття	Практичне завдання з теми "Випуск газети "Навчання та розвиток персоналу проекту"	Активна участь у виконанні практичних завдань	0,5
			СРС	7	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка презентації з теми "Навчання та розвиток персоналу проекту". Підготовка до експрес-контрольної роботи	Презентація за темою	2
			9	Ауд.	2	Лекція	Тема 6. Реорганізація і розформування проектної команди	Робота на лекції
2	Практичне заняття	Семінарське завдання за темою "Навчання та розвиток персоналу проекту" Експрес-контрольна робота з теми "Навчання та розвиток персоналу проекту", "Реорганізація і розформування проектної команди"			Активна участь у виконанні практичних завдань Експрес-контрольна робота	1 3		
СРС	7	Підготовка до занять		Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Перевірка завдання	1		

Закінчення табл. 10.1

1		2	3	4		5	6	
Здатність використовувати конкретні інструменти менеджменту для управління і розвитку команди	Знання показників моніторингу ефективності діяльності проекту. Уміння сформулювати звіт про виконання робіт проекту	10	Ауд.	2	Лекція	Тема 7. Контроль за досягненням результатів проекту і координування в ході проекту	Робота на лекції	0,5
				2	Практичне заняття	Ділова гра "Управління конфліктами"	Активна участь у виконанні практичних завдань	0,5
			СРС	7	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до колоквіуму	Перевірка домашніх завдань	1
			Ауд.	2	Лекція	Тема 7. Контроль за досягненням результатів проекту і координування в ході проекту	Робота на лекції	0,5
						Колоквіум за змістовим модулем 2 "Менеджмент і розвиток проектної команди"	Підсумкова контрольна робота	9
			СРС	3	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Перевірка домашніх завдань	1
Сесія	Ауд	2	Предекзам. консультац.	Вирішення практичних завдань на різні теми, що входять до підсумкового контролю	Підсумковий контроль	40		
		2	ЕКЗАМЕН	Виконання завдань екзаменаційного білету				
		СРС	26	Підготовка до іспиту			Повторення матеріалів змістових модулів	
Усього годин		150	Загальна максимальна кількість балів по дисципліні				100	

Розподіл балів у межах тем змістових модулів наведено в табл. 10.2.

Таблиця 10.2

Розподіл балів за темами

Поточне тестування та самостійна робота							Підсумковий тест (екзамен)		Сума		
Змістовий модуль 1				Змістовий модуль 2			40		100		
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7					
7	7,5	6,5	5	7	5,5	3,5					
Колоквіум				Колоквіум							
9				9							

Примітка. T1, T2 ... T7 – теми змістових модулів.

Максимальну кількість балів, яку може накопичити студент протягом тижня за формами та методами навчання, наведено в табл. 10.3.

Таблиця 10.3

Розподіл балів за тижнями

Теми змістового модуля			Лекційні заняття	Практичні заняття	Презентація	Есе	Експрес-опитування (диктант)	Колоквіум	Усього
Змістовий модуль 1	Тема 1	1, 2 тиждень	0,5	1,5	2	–	–	–	4
	Тема 2	3, 4 тиждень	0,5	2	2	3	–	–	7,5
	Тема 3	4, 5 тиждень	0,5	1	–	–	3	–	4,5
	Тема 4	6 тиждень	1	2	–	–	–	9	12
Змістовий модуль 2	Тема 5	7 тиждень	0,5	1,5	2	3	–	–	7
	Тема 6	8 тиждень	0,5	1	–	–	3	–	4,5
	Тема 7	9, 10 тиждень	0,5	1,5	–	–	–	9	11
Усього			7	10,5	21	6	6	18	60

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни визначається відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця (табл. 10.4).

Оцінювання за цією шкалою заносяться до відомостей обліку успішності, індивідуального навчального плану студента та іншої академічної документації.

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінювання ЄКТС	Оцінювання 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		

11. Рекомендована література**11.1. Основна**

1. Биркус В. Довідник кадровика: №2 / В. Биркус. – Київ : 2006. – 150 с.
2. Бовикін В. І. Новий менеджмент: управління підприємством на рівні високих стандартів: теорія і практика ефективного управління / В. І. Бовикін. – Москва : Економіка, 1997. – 250 с.
3. Гавкалова Н. Л. Менеджмент персоналу [Текст] : навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] / Н. Л. Гавкалова ; Харк. держ. екон. унт. – Харків : ІНЖЕК, 2004. – 275 с.
4. Гавкалова Н. Л. Менеджмент персонала в таблицях и схемах : учебное пособие / Н. Л. Гавкалова, Н. С. Маркова. – Харьков : ИД "ИНЖЭК", 2011. – 332 с.
5. Гавриленко О. М. Отношение работника к организации: / автореф. дис. на соиск. уч. степ. канд. екон. наук. / О. М. Гавриленко. – Москва : МГУ, 1996. – 20 с.
6. Грачев М. В. Суперкадры. Управление персоналом в международной корпорации / М. В. Грачев. – Москва : Дело, 1993. – 320 с.
7. Дятлов С. А. Основы теории человеческого капитала / С. А. Дятлов. – Санкт-Петербург : СПбУ-ЭФ, 1994. – 160 с.
8. Егоршин А. П. Управление персоналом : учебник для вузов / А. П. Егоршин – 4-е изд., испр. – Нижний Новгород : НИМБ, 2003. – 720 с.

9. Жалило Б. Довідник кадровика: № 7 / Б. Жалило. – Київ : 2007. – 150 с.
10. Жуков Ю. М. Технология командообразования / Ю. М. Жуков, А. В. Павлова. – Москва : Аспект Пресс, 2008. – 320 с.
11. Иванцевич Дж. Человеческие ресурсы управления / Дж. Иванцевич, А.А. Лобанов. – Москва : Дело, 1993. – 304 с.
12. Клаус Ф. Создание команды / Ф. Клаус. – Москва : Генезис, 2008. – 388 с.
13. Кобиляцький Л. С. Управління проектами : навч. посіб. / Л. С. Кобиляцький. – Київ : МАУП, 2002. – 200 с.
14. Козлов О. Маркетинг в кадровой службе / О. Козлов // Служба кадров. – 1997. – № 8. – С. 15–16.
15. Мазур И. И. Реструктуризация предприятий и компаний : справ. Пособие / И. И. Мазур. – Москва : Высшая школа, 2000. – 450 с.
16. Мазур И. И. Управление проектами : учеб. пособ. / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдерогге ; под общ. ред. И.И. Мазура. – 2-е изд. – Москва : Омега-Л, 2004. – С. 664.
17. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. – Москва : Дело, 1997. – 704 с.
18. Пинто Дж. К. Управление проектами / Дж. К. Пинто. Перевод с англ. под. ред. В. Н. Фунтова. – Санкт-Петербург : Питер, 2004. – 464 с.
19. Смолкин А. М. Менеджмент: Основы организации / А. М. Смолкин. – Москва : ИНФРА- М, 1999. – 320 с.
20. Управление инвестициями. В 2 т. / В. В. Шеремет, В. М. Павлюченко, В. Д. Шапиро и др. – Москва : Высшая школа, 1998. – 420 с.
21. Управление персоналом : учебник / под ред. Т. Ю. Базаровой и Б. Л. Еремина. – Москва : ЮНИТИ, 1998. – 420 с.
22. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А. Я. Кибанова; 2-е изд., доп. и перераб. – Москва : ИНФРА-М., 2002. – 638 с.
23. Управление проектами. Зарубежный опыт / под ред. В. Д. Шапиро. – Санкт-Петербург : ДваТриИ, 1993. – 540 с.
24. Управление проектами / В. Д. Шапиро и др. – Санкт-Петербург : ДваТриИ, 1996. – 380 с.
25. Уткин Е. О. Практикум по курсу менеджмента / Е. О. Уткин, О. И. Кочеткова. – Москва : ЗЕРЦАЛО, 2003.

26. Шекшня С. В. Стратегическое управление персоналом в эпоху Интернета / С. В. Шекшня, Н. Н. Ермошкин; изд. 6-е, перераб. и доп. Серия "Библиотека журнала "Управление персоналом". – М. : ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2002. – 336 с.

11.2. Додаткова

27. Adams J. S. Toward an understanding of equity / J. S. Adams // *Journal of Abnormal and Social Psychology*. – 1963. – №2. – P. 436–442.

28. Vroom V. H. Work and motivation / V. H. Vroom. – New York: Wiley. – 1964. – 260 p.

29. Ferster G. B. Schedules of reinforcement / G. B. Ferster, B. F Skinner. – New York: Appleton-Century-Crofts. – 1957. – 420 p.

30. Oldman G. Motivation through the design of work : Test of a theory. / G. Oldman, J. Hackman // *Organization Behavior and Human Performance*. – 1993. – №16. – P. 250–279.

31. Thamhain H. J. Conflict management in project life cycles / H. J. Thamhain, D. L. Wilemon // *Sloan Management Journal*. – 1957. – P. 315–318.

32. Grave J. Successful management and organizational mugging / J. Grave. – New York: Wiley, 1978. – 350 p.

33. Allison G. T. Essence of decision / G. T. Allison. – Djston : Little, Brown – 1971. – 366 p.

34. Lax, D. A. Negotiation in social conflict. Pacific Grove / D. A. Lax, P. J. Carnevale. – CA: Brooks-Cole. – 1993. – 420 p.

35. Pruitt, D. G. Negotiation in social conflict. Pacific Grove / D. G. Pruitt, P. J. Carnevale. – CA: Brooks-Cole. – 1993. – 356 p.

11.3. Інформаційні ресурси

36. Forbes Россия: сайт журналу [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.forbes.ru/ Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників. – Режим доступу : <http://www.jobs.ua/ukr/dkhp>.

37. КЗОТ України [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.rabota-ua.com.ua /shared/kzot.phtml>.

38. Офіційний сайт Державної служби зайнятості. – Режим доступу: <http://www.dcz.gov.ua>.

39. Офіційний сайт Міністерства соціальної політики України. – Режим доступу : <http://www.mlsp.gov.ua>.

40. Офіційний сайт Федерації профспілок України. – Режим доступу : <http://www.fpsu.org.ua>.

41. Спеціалізований сайт з пошуку роботи та соціально-трудових питань. – Режим доступу : www.work.ua.

42. Forbes Україна: сайт журналу [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://forbes.ua/>.

43. Forbes: официальный сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа : www.forbes.com/.

44. Національний депозитарій України "Smida": офіційний сайт – Режим доступу : <http://smida.gov.ua/>.

Додатки

Додаток А
Таблиця А.1

Структура складових професійних компетентностей з навчальної дисципліни "Формування проектної команди" за Національною рамкою кваліфікацій України

Назва теми	Знання	Уміння	Комунікація	Автономність та відповідальність
1	2	3	4	5
Змістовий модуль 1. Формування проектної команди				
<i>Тема 1. Сутність та зміст формування проектної команди</i>	Розуміння основних понять і характеристик команди проекту, життєвий цикл команди проекту, методи формування команди проекту, ознаки команди, психологічні характеристики формування команди проекту, проблеми	Уміння організувати процес залучення, відбору та оцінки персоналу	Здатність до взаємодії з претендентами на участь у команді проекту, проведення співбесіди	Здатність приймати рішення щодо вибору методів формування проектної команди, відбору кандидатів до проектної команди
<i>Тема 2. Соціально-психологічна структура команди</i>	Розуміння поняття соціальної групи і її структури, знання основних характеристик колективу, його типології	Уміння структурувати соціальну групу, визначити тип колективу, сформувати сприятливий психологічний клімат команди	Здатність налагоджувати ефективну комунікацію у групі під час її дослідження, комунікація з групою для встановлення сприятливого психологічного клімату	Здатність брати на себе відповідальність за наслідки комунікацій

Продовження додатка А
Продовження табл. А.1

38

Назва теми	Знання	Уміння	Комунікація	Автономність та відповідальність
1	2	3	4	5
<i>Тема 3.</i> Лідерство в побудові команди проекту	Знання ролі, задач і функцій керівника проекту, функцій учасників команди, поняття "лідер", інструментів лідерства	Уміння визначити ролі в проекті та притримуватися своєї ролі, одержувати лідерські позиції	Здатність залучати членів команди на свою сторону	Здатність брати відповідальність на себе за наслідки прийнятих лідерських рішень
<i>Тема 4.</i> Технологія організації спільної діяльності команди проекту	Розуміння поняття організаційної культури, типів взаємодій, каналів розповсюдження інформації проекту, знання інструментів організації взаємодії в проекті	Уміння організувати взаємодію членів команди під час реалізації проекту	Здатність до роботи з членами команди, уміння їх стимулювати до роботи, активізувати взаємодію між собою	Правильний підбір інструментів організації взаємодії
Змістовий модуль 2. Менеджмент і розвиток проектної команди				
<i>Тема 5.</i> Навчання та розвиток персоналу проекту	Знання теорії стратегії формування кваліфікованого персоналу. форм і методів підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації, розуміння процесу навчання	Розробляти стратегію формування кваліфікованого персоналу, визначати потребу у навчанні, підготовці членів команди, організації навчального процесу	Здатність до комунікації з учасниками команди для визначення рівня їх підготовки	Правильний підбір програмно-методичного і матеріально-технічного забезпечення процесу навчання

Закінчення додатка А
Закінчення табл. А.1

Назва теми	Знання	Уміння	Комунікація	Автономність та відповідальність
1	2	3	4	5
<i>Тема 6.</i> Реорганізація і розформування проектної команди	Знання класифікації змін у команді проекту, інструментів подолання супротиву змінам	Здатність мінімізувати супротив змінам у проектній команді	Здатність до роботи у команді задля подолання супротиву змінам	Здатність розробляти заходи з реорганізації та розформування проектної команди, нести відповідальність за правильність прийнятих рішень
<i>Тема 7.</i> Контроль за досягненням результатів проекту і координування в ході проекту	Знання показників моніторингу ефективності діяльності проекту	Уміння сформулювати звіт про виконання робіт проекту	Здатність до взаємодії з контролюючими органами	Відповідальність за коректність наданої у звіті інформації за результати своєї діяльності

Зміст

Вступ.....	3
1. Опис навчальної дисципліни	4
2. Мета та завдання навчальної дисципліни	5
3. Програма навчальної дисципліни	7
4. Структура навчальної дисципліни.....	10
5. Теми практичних занять	12
5.1. Приклади типових практичних завдань за темами.....	13
6. Самостійна робота.....	14
6.1. Контрольні запитання для самодіагностики	17
7. Індивідуально-консультативна робота	20
8. Методи навчання	21
9. Методи контролю	23
10. Розподіл балів, які отримують студенти	27
11. Рекомендована література.....	33
11.1. Основна	33
11.2. Додаткова	35
11.3. Інформаційні ресурси.....	35
Додатки.....	37

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

**Робоча програма
навчальної дисципліни
"ФОРМУВАННЯ ПРОЕКТНОЇ КОМАНДИ"
для студентів спеціальності
8.18010013 "Управління проектами"
всіх форм навчання**

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Укладачі: **Гавкалова** Наталія Леонідівна
Власенко Тетяна Анатоліївна

Відповідальний за видання *Н. Л. Гавкалова*

Редактор *О. Г. Лященко*

Коректор *Т. А. Маркова*

План 2016 р. Поз. № 214 ЕВ. Обсяг 41 с.

Видавець і виготовлювач – ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 61166, м. Харків, просп. Науки, 9-А

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру
ДК № 4853 від 20.02.2015 р.*