

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.02/2/**/**- 2021
	Екземпляр № 1	Арк 15 / 1

## ЗАТВЕРДЖЕНО

Науково-методичною радою  
Державного університету  
«Житомирська політехніка»

протокол від \_\_\_\_\_ 20\_\_р.  
№\_\_

### МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ для проведення практичних (лабораторних) занять з навчальної дисципліни «Управління проектами в туризмі»

для здобувачів вищої освіти освітнього ступеня «магістр»  
спеціальності 242 «Туризм»  
освітньо-професійна програма «Туризмознавство»

факультет бізнесу та сфери обслуговування  
(назва факультету)  
кафедра менеджменту і підприємництва  
(назва кафедри)

Рекомендовано на засіданні  
кафедри менеджменту і  
підприємництва  
(назва кафедри)  
\_\_\_\_\_ 2021 р.,  
протокол № \_\_\_\_\_

Розробник: д.е.н., проф. ТАРАСЮК Галина, к.е.н., доц. ОРЛОВА  
Катерина, к.е.н., доц. ВІКАРЧУК Ольга

Житомир

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.02/2/**/**- 2021
	Екземпляр № 1	Арк 15 / 1

### Теми практичних (лабораторних) занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна форма	заочна форма
1	<b>Тема 1.</b> Загальна характеристика проектного менеджменту 1. Елементи системи управління проектами. 2. Цілі управління проектами 3. Функції проектного менеджменту	4	-
2	<b>Тема 2.</b> Обґрунтування доцільності проекту 1. Система обґрунтування доцільності проекту. 2. Методологічні підходи до обґрунтування доцільності проекту. 3. Визначення тривалості робіт проекту.	4	-
3	<b>Тема 3.</b> Основні форми організаційної структури проектів 1. Організація системи проектного менеджменту. 2. Проектування організаційної структури управління проектами. 3. Управління проектом з використанням зовнішньої організаційної структури. 4. Переваги та недоліки матричної організаційної структури. 5. Внутрішні організаційні структури управління проектом.	4	-
4	<b>Тема 4.</b> Загальні підходи до планування і контролю проектів 1. Складові системи планування проекту. 2. Методологічні підходи до планування проектів. 3. Система контролю за дотриманням параметрів проекту. 4. Проведення аналізу та внесення змін у виконання проекту.	4	-
5	<b>Тема 5.</b> Структуризація проекту 1. Компоненти структуризації проекту. 2. Методологія структуризації, її характеристика і значення. 3. Поєднання структур проекту. 4. Коригування проекту і його складових.	4	-
6	<b>Тема 6.</b> Контроль виконання проекту 1. Завдання контролю за виконанням проекту. 2. Методи контролю реалізації проектів. 3. Звітність у системі контролю: характеристика та значення. 4. Вимірювання і аналіз показників виконання проекту	4	-
7	<b>Тема 7.</b> Управління ризиками в проектах 1. Сутність і класифікація ризиків проектів. 2. Чинники впливу на динаміку ризиків.	4	-

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.02/2/**/**- 2021
	Екземпляр № 1	Арк 15 / 1

	3. Основні методи аналізу ризиків проектів. 4. Способи зниження ризиків проектів.		
8	<b>Тема 8. Управління якістю проектів</b> 1. Сутність управління якістю проектів. 2. Способи забезпечення якості проекту. 3. Витрати на забезпечення якості проекту. 4. Методи контролю якості проекту.	4	-
РАЗОМ		32	

## Тема 1. Загальна характеристика проектного менеджменту

### План

1. Елементи системи управління проектами.
2. Цілі управління проектами
3. Функції проектного менеджменту

### Короткий зміст заняття:

Вступ до дисципліни. Предмет, зміст та задачі дисципліни «Управління проектами». Суть понять «проект» та «управління проектами». Сутність проектної діяльності. Управління проектами як особлива галузь менеджменту. Необхідність управлінського впливу на здійснення проекту. Системний підхід до управління проектами.

Елементи системи проектного менеджменту. Ключові ознаки проекту. Основні підходи до класифікації проектів. Різновиди проектів та особливості їх менеджменту. Склад елементів системи та їх взаємозв'язок. Середовище проекту та його вплив на управління проектом. Учасники проекту. Основні умови управління проектами.

Цілі проектного менеджменту. Основні підходи до проектного

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідас ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.02/2/**/**- 2021
	Екземпляр № 1	Арк 15 / 1

менеджменту. Головне спрямування та цілі проекту. Цілепокладання на різних стадіях підготовки та реалізації проекту. Ієрархія цілей проекту і їх декомпозиція. Основні принципи проектного менеджменту.

Функції проектного менеджменту. Функції проектного менеджменту: управління витратами, якістю, часом та обсягом робіт. Модель управління проектами, як поєднання основних функцій та інструментів їх реалізації.

## Тема 2. Обґрунтування доцільності проекту

### План

1. Система обґрунтування доцільності проекту.
2. Методологічні підходи до обґрунтування доцільності проекту.
3. Визначення тривалості робіт проекту.

### Короткий зміст заняття:

Проектний аналіз як складовий елемент управління проектами. Сутність та методика проектного аналізу, його структура. Види аналізу проектів. Поняття альтернативних проектів. Визначення критеріїв вибору проектів.

Система обґрунтування доцільності проекту. Мета та завдання обґрунтування доцільності проекту. Розробка концепції проекту. Визначення ідеї проекту. Шляхи обґрунтування доцільності проекту. Основні методи визначення ефективності проектів. Фінансові показники для обґрунтування економічної вигідності проекту.

Методологічні підходи до обґрунтування доцільності проекту. Витратний та ціннісний підходи до обґрунтування проекту. Побудова бюджету проекту з розподілом у часі за ранніми та пізніми строками, відповідних бананоподібних графіків. Витратна структура проекту. Соціальний ефект від впровадження проекту.

Передпроектне дослідження. Сутність та мета проведення передпроектних досліджень. Технічна та економічна можливість виконання проекту. Техніко-економічне обґрунтування (ТЕО).

Визначення тривалості робіт проекту. Час виконання проекту. Формування (за необхідності) можливих способів скорочення тривалості окремих робіт і проекту в цілому.

## Тема 3. Основні форми організаційної структури проектів

### План

1. Організація системи проектного менеджменту.
2. Проектування організаційної структури управління проектами.
3. Управління проектом з використанням зовнішньої організаційної структури.
4. Переваги та недоліки матричної організаційної структури.
5. Внутрішні організаційні структури управління проектом.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.02/2/**/***- 2021
	Екземпляр № 1	Арк 15 / 1

### *Короткий зміст заняття:*

Базові засади створення організаційної структури проекту. Поняття проектної організаційної структури та її призначення. Залежність організаційної структури проекту від кількості виконавців та масштабу проекту.

Організація системи проектного менеджменту. Принципи формування груп для проектного менеджменту. Види організаційних систем. Основні різновиди організаційних структур управління . Технологія проектування організації в системі проектного менеджменту.

Проектування організаційної структури управління проектами. Базові елементи організаційної структури проекту. Функціональний та цільовий підходи, їх переваги та недоліки. Сутність та основні форми зовнішньої та внутрішньої організаційних структур. Організаційна форма як складова організаційної структури проекту.

Управління проектами з використанням зовнішньої організаційної структури проекту. Значення проектного управління та його переваги. Рівні розгляду форм організаційної структури проекту. Принципи побудови. Види зовнішніх організаційних структур – традиційної, матричної, гібридної, модульного зв'язку, їх характеристика, умови використання. Основні форми внутрішньої структури.

Переваги та недоліки матричної організаційної структури. Головні види (функціональна, балансова, проектна). Основні умови створення і використання. Переваги та проблеми матричних структур. Функції керівника матричної організаційної структури.

Внутрішні організаційні структури управління проектом. Внутрішня функціональна структура проекту. Внутрішня матрична структура, дивізіональна, федеральна, змішана структури. Умови та особливості застосування внутрішніх організаційних структур.

## **Тема 4. Загальні підходи до планування і контролю проектів**

### *План*

1. Складові системи планування проекту.
2. Методологічні підходи до планування проектів.
3. Система контролю за дотриманням параметрів проекту.
4. Проведення аналізу та внесення змін у виконання проекту.

### *Короткий зміст заняття:*

Складові системи планування проекту. Мета і функції проектного планування. Характеристика робіт з планування проекту. Вимоги до

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідас ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.02/2/**/**- 2021
	Екземпляр № 1	Арк 15 / 1

послідовності виконання робіт з планування проекту. Основні етапи та процеси планування проектів. План проекту: сутність, призначення, етапи складання.

Методологічні підходи до планування проектів. Поняття методології планування проектів. Рівні та принципи планування. Традиційний та схематичний підходи, багатостадійне та багаторівневе планування. Методологія «витрати-час-ресурси» (CTR). Інтеграція проекту. Формування інформаційної системи проектного менеджменту (PMIS).

Система контролю дотримання параметрів проекту. Поняття та завдання контролю проектів. Види та процеси контролю. Основні елементи контрольного циклу. Інструментарій контролю проектів. Контроль виконання календарних планів та бюджетів підрозділів.

Проведення аналізу та внесення змін у виконання проекту. Вимірювання і аналіз показників виконання проекту. Інформація, необхідна для звіту щодо виконання проекту. Оцінка ходу виконання проекту на основі методу скоригованого бюджету. Обчислення скоригованого бюджету, коефіцієнтів витрат і часу. Проведення аналізу та внесення змін у виконання проекту. Поняття та роль управління змінами.

## **Тема 5. Структуризація проекту**

### *План*

1. Компоненти структуризації проекту.
2. Методологія структуризації, її характеристика і значення.
3. Поєднання структур проекту.
4. Коригування проекту і його складових.

### *Короткий зміст заняття:*

Компоненти структуризації проекту. Основні компоненти структури проекту. Вимоги до структури проекту. Декомпозиція проекту. Сфери використання структурних моделей проекту. Структуризація проекту та основні підходи до структуризації. Підсистеми робочої структури (кінцеві результати, субпроекти, робочі модулі, робочі елементи), їх характеристика. Виробнича структура (WBS). Етапи та рівні розробки виробничої структури. Основні ознаки та компоненти робочого пакета. Структуризація витрат.

Методологія структуризації, її характеристика та значення. Задачі структуризації проекту. Етапи розбивки і планування проектів. Основні способи складання структури проекту. Моделі структуризації проектів. Різновиди структури в залежності від виду та напрямку проекту. Розробка матриці відповідальності. Послідовність дій при структуризації. Особливості структуризації проектів для подання на міжнародні торги.

Поєднання структур проекту. Створення двоспрямованої структури проекту. Формування триспрямованої структури проекту на основі поєднання робочої,

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.02/2/**/**- 2021
	Екземпляр № 1	Арк 15 / 1

організаційної і витратної структур. Система кодування проекту і його складових. СТР – словник для середніх та великих проектів.

Коригування проекту і його складових. Поточний аналіз виконання проекту. Внесення необхідних змін у структуру проекту та окремих його елементів.

## Тема 6. Контроль виконання проекту

### *План*

1. Завдання контролю за виконанням проекту.
2. Методи контролю реалізації проектів.
3. Звітність у системі контролю: характеристика та значення.
4. Вимірювання і аналіз показників виконання проекту

### *Короткий зміст заняття:*

Завдання контролю за виконанням проекту. Поняття системи контролю виконання проекту та її роль. Основні елементи контрольного циклу. Організація та послідовність здійснення контролю. Інструментарій контролю проектів. Вимоги до системи контролю. Основні принципи та технології контролю. Контроль виконання календарних планів та бюджетів підрозділів. Звітність у системі контролю (завдання, принципи побудови, форма подання).

Методи контролю реалізації проектів. Основні методи контролю

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідас ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.02/2/**/**- 2021
	Екземпляр № 1	Арк 15 / 1

виконання проектів. Завдання бюджетного контролю. Цільові плани. Контрольні дати та показники. Контроль за витратами. Контроль за обсягами робіт. Контроль часу. Система контролю «витрати-графік» (C/SCS). Проекти в контрольованому середовищі (PRINCE) Моніторинг виконання в часі та за витратами. Інформація для контролю. Використання смужкових та сіткових графіків для контролю виконання проекту.

Звітність у системі контролю, її характеристика та значення. Інформація, необхідна для звіту щодо виконання проекту. Звітність у системі контролю (завдання, принципи побудови, форма подання). Аналіз звітності щодо виконання проекту. Основні складові звіту в системі контролю. Періодичність звітності як умова ефективного управління та контролю за реалізацією проекту.

Вимірювання і аналіз показників виконання проекту. Метод порівняння з плановими показниками та визначення відхилень. Метод скоригованого бюджету. Поняття коефіцієнта по витратах. Обчислення прогнозного часу та проектних витрат на основі тенденцій, які складаються в економіці. Побудова графіків S-подібних кривих та їх параметри. Визначення фінансових показників виконання проектних робіт, їх економічний зміст. Методологія обґрунтування змін у проекті. На основі аналізу динаміки прогнозування тенденцій розвитку. Механізм внесення змін у виконання проекту.

## Тема 7. Управління ризиками в проектах

### План

1. Сутність і класифікація ризиків проектів.
2. Чинники впливу на динаміку ризиків.
3. Основні методи аналізу ризиків проектів.
4. Способи зниження ризиків проектів.

### Короткий зміст заняття:

Сутність і класифікація ризиків проектів. Поняття ризику та управління ризиком. Модель управління ризиком. Господарський ризик. Невизначеність та її види. Класифікація ризиків. Виробничий ризик. Фінансовий (кредитний) ризик. Інвестиційний ризик. Динамічний та статичний ризики. Чинники впливу на динаміку ризиків. Ризики нежиттєздатності проекту. Податковий ризик. Ризик несплати заборгованості. Ризик незавершення будівництва та невиходу на проектну потужність. Аналіз чутливості проекту.

Чинники впливу на динаміку ризиків. Причини виникнення проектних ризиків. Зовнішні, внутрішні та інші типи ризику. Оцінка ступеню ризику. Заходи щодо мінімізації збитків, пов'язаних із комерційними ризиками в ході реалізації проекту. Страхування ризиків.

Основні методи аналізу ризиків. Організація робіт по аналізу ризиків. Якісний та кількісний аналіз ризиків проектів. Статистичний метод аналізу



Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.02/2/**/**- 2021
	Екземпляр № 1	Арк 15 / 1

ризиків. Аналіз доцільності витрат. Метод експертних оцінок. Аналітичний метод. Метод використання аналогів. Методики визначення ризику: аналіз чутливості реагування, аналіз сценаріїв, ринковий ризик (бета-ризик), визначення точки беззбитковості, дерево рішень, метод «Монте-Карло».

Способи зниження ризиків проектів. Групи методів зниження ризиків. Розподіл ризиків між учасниками проекту. Якісний розподіл ризиків. Страхування ризиків. Резервування коштів на покриття непередбачених витрат. Формування реакції на ризик. Часткові ризики та їх нейтралізація.

## Тема 8. Управління якістю проектів

### План

1. Сутність управління якістю проектів.
2. Способи забезпечення якості проекту.
3. Витрати на забезпечення якості проекту.
4. Методи контролю якості проекту.

### Короткий зміст заняття:

Сутність управління якістю проектів. Поняття якості та управління якістю проекту. Стандартизація та сертифікація. Добровільна та обов'язкова сертифікація. Сучасні концепції управління якістю та їх використання в проектному менеджменті. Міжнародні системи сертифікації та стандартизації. Система стандартів ISO 9000, ISO 14000. Тотальне управління якістю (TQM). Принципи управління якістю. Безперервне вдосконалення.

Способи забезпечення якості проекту. Організація робіт по забезпеченню якості. Схема розробки і впровадження системи управління якістю. Політика забезпечення якості проектних рішень. Норми та правила забезпечення якості. План управління якістю проекту. Аналіз «прибутки-витрати». Порівняння зі зразком. Графіки потоків. Діаграма Ішикави. Проектування експериментів.

Витрати на забезпечення якості проекту. Механізм економічного обґрунтування витрат на забезпечення якості проекту. Види витрат на забезпечення якості проекту. Витрати на оцінку та контроль якості. Поточний аналіз витрат.

Методи контролю якості проекту. Програма контролю якості. Схема організації контролю якості. План тестування і приймання компонентів проекту. Методи контролю якості. Інспекція етапів проекту. Контрольні графіки. Контрольні списки. Діаграми Парето. Статистичне моделювання. Аналіз тенденцій.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.02/2/**/**- 2021
	<i>Екземпляр № 1</i>	<i>Арк 15 / 1</i>