

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ДЕРЖАВНИЙ ЗАКЛАД «ПІВДЕННОУКРАЇНСЬКИЙ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ  
К. Д. УШИНСЬКОГО»**

Соціально-гуманітарний факультет

Кафедра освітнього менеджменту та публічного управління

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИЧНИХ  
ЗАНЯТЬ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ З НАВЧАЛЬНОЇ  
ДИСЦИПЛІНИ «ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ НА ЗАСАДАХ  
ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ»**

для здобувачів вищої освіти за першим (бакалаврським) рівнем  
спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування

*Рекомендовано до друку вченою радою  
Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний  
університет імені К. Д. Ушинського (протокол № 2 від 30. 08. 2021 року)*

**Рецензенти:**

*Миколайчук М. М.* – професор кафедри публічного управління та регіоналістики Одеського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, доктор наук з державного управління, професор

*Атаманюк З. М.* – доцент кафедри філософії, соціології та менеджменту соціокультурної діяльності Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського», доктор філософських наук, доцент

Методичні рекомендації до проведення практичних занять та організації самостійної роботи з навчальної дисципліни «Публічне адміністрування на засадах проєктного менеджменту» : для здобувачів вищої освіти за першим (бакалаврським) рівнем спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування денної та заочної форм навчання / укладач О. О. Сакалюк. Одеса : Університет Ушинського, 2021. 42 с.

Методичні рекомендації до проведення практичних занять та організації самостійної роботи з навчальної дисципліни «Публічне адміністрування на засадах проєктного менеджменту» містять зміст роботи й завдання для практичних занять та самостійної підготовки, вказівки щодо виконання індивідуального навчально-дослідного завдання, питання для самоконтролю, рекомендовані джерела інформації.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>4</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ПЛАНИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ ТА ЗМІСТ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ НА ЗАСАДАХ ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ».....</b>	<b>7</b>
<b>РОЗДІЛ 2. МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ПІДГОТОВКИ ІНДИВІДУАЛЬНОГО НАВЧАЛЬНО-ДОСЛІДНОГО ЗАВДАННЯ.....</b>	<b>28</b>
<b>РОЗДІЛ 3. КОНТРОЛЬНІ ЗАСОБИ ПЕРЕВІРКИ РЕЗУЛЬТАТІВ ПРАКТИЧНОЇ ТА САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ.....</b>	<b>30</b>
<b>РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ.....</b>	<b>32</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>34</b>

## ВСТУП

**Мета навчальної дисципліни «Публічне адміністрування на засадах проєктного менеджменту»:** формування у здобувачів вищої освіти комплексу теоретичних знань та практичних умінь і навичок використання інструментарію проєктного менеджменту в публічному адмініструванні.

### **Очікувані програмні результати навчання.**

ПРН 1. Використовувати базові знання з історичних, культурних, політичних, соціальних, економічних засад розвитку суспільства.

ПРН 5. Знати стандарти, принципи та норми діяльності у сфері публічного управління та адміністрування.

ПРН 6. Знати основні нормативно-правові акти та положення законодавства у сфері публічного управління та адміністрування.

ПРН 7. Уміти організовувати та брати участь у волонтерських / культурно-освітніх / спортивних проєктах, спрямованих на формування здорового способу життя / активної громадянської позиції.

ПРН 8. Розуміти та використовувати технології вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень.

ПРН 11. Уміти здійснювати пошук та узагальнення інформації, робити висновки і формулювати рекомендації в межах своєї компетенції.

ПРН 14. Уміти коригувати професійну діяльність у випадку зміни вихідних умов.

ПРН 15. Застосовувати методи контролю якості у сфері професійної діяльності.

ПРН 16. Використовувати дані статистичної звітності, обліку та спеціальних досліджень у професійній діяльності.

### **Очікувані результати навчання дисципліни.**

Здобувач вищої освіти знає:

– теоретико-методичні основи проєктного менеджменту (сутність, зміст та основні завдання управління проєктами, основні підходи до класифікації та характеристики проєктів, зміст та структуру проєкту, його життєвий цикл тощо);

– теоретичні основи управління проєктним циклом;

– базові засади створення організаційної структури проєкту;

– систему планування та управління ресурсами проєкту;

– сутність і значення кадрового забезпечення виконання проєкту та процесів управління комунікаціями й інформаційним забезпеченням проєкту;

– особливості контролювання строків виконання проєкту, управління якістю виконання проєкту;

– особливості впровадження проєктного менеджменту в публічній сфері.

Здобувач вищої освіти вміє:

- визначати та відбирати ідеї проєкту, його цілі та завдання, обмеження проєкту;
- класифікувати проєкти різних типів з метою вибору ефективних методів та інструментів управління;
- будувати організаційні структури та розподіляти функції між учасниками;
- управляти проєктом на всіх стадіях розвитку його життєвого циклу;
- використовуючи методи планування, визначати тривалість проєкту, його окремих етапів і робіт, розробляти графіки робіт проєкту;
- планувати ресурси проєкту;
- формувати й управляти командою проєкту, визначати й описувати ролі в проєкті, розподіляти обсяги роботи за проєктом між окремими виконавцями, групами, функціональними підрозділами, організаційними одиницями, залученими до виконання проєкту;
- аналізувати оточення проєкту;
- аналізувати інформацію про хід виконання проєкту, перевіряти виконання плану і вживати заходи для усунення відхилень;
- аналізувати результативність проєкту;
- планувати зміст та розробляти структурний план проєкту;
- розробляти і презентувати власний соціальний проєкт.

Унаслідок досягнення результатів навчання здобувачі вищої освіти у контексті змісту навчальної дисципліни мають опанувати такі компетентності:

**Інтегральна компетентність:** здатність розв'язувати складні спеціалізовані завдання та практичні проблеми у сфері публічного управління та адміністрування або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та наукових методів відповідної галузі і характеризується комплексністю та невизначеністю умов.

**Загальні компетентності:**

ЗК 1. Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями.

ЗК 3. Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності і досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя.

ЗК 5. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК 6. Здатність працювати в команді.

ЗК 7. Здатність планувати та управляти часом.

ЗК 8. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.

ЗК 9. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.

ЗК 12. Навички міжособистісної взаємодії.

ЗК 13. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань / видів діяльності).

**Спеціальні компетентності:**

СК 1. Здатність до соціальної взаємодії, до співробітництва й розв'язання конфліктів.

СК 3. Здатність забезпечувати дотримання нормативно-правових та морально-етичних норм поведінки.

СК 6. Здатність здійснювати інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів із використанням сучасних інформаційних ресурсів та технологій.

СК 7. Здатність розробляти тактичні та оперативні плани управлінської діяльності.

СК 9. Здатність впроваджувати інноваційні технології.

СК 10. Здатність до дослідницької та пошукової діяльності в сфері публічного управління та адміністрування.

СК 11. Здатність у складі робочої групи проводити прикладні дослідження в сфері публічного управління та адміністрування.

**РОЗДІЛ 1**  
**ПЛАН ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ ТА ЗМІСТ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ**  
**З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**  
**«ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ**  
**НА ЗАСАДАХ ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ»**

**Змістовий модуль 1.**  
**Теоретичні основи проєктного менеджменту**

**Тема 1. Загальна характеристика управління проєктами**

*Круглий стіл «Управління проєктами в системі менеджменту організації»*

***Питання до обговорення:***

1. Поняття проєкту та його основні ознаки.
2. Основні характеристики проєкту, програми і портфелю.
3. Класифікація та характеристика проєктів.
4. Управління проєктами як специфічна галузь менеджменту.
5. Цілі, процеси та функції в управлінні проєктами.
6. Характеристика моделі управління проєктами.
7. Оточення та учасники проєкту.
8. Життєвий цикл проєкту. Фази життєвого циклу проєкту.
9. Сутність управління проєктами в публічній сфері.

***Практичне завдання:***

1. Прокласифікуйте за різними ознаками такі проєкти:
  - створення спільного підприємства з виробництва офісних меблів;
  - наукові дослідження хімічних властивостей добрив з метою їх виробництва, випуску і застосування в сільському господарстві;
  - будівництво лікарні;
  - економічний розвиток регіонів України;
  - розробка та впровадження політики корпоративної соціальної відповідальності у закладах вищої освіти.

2. На підставі власних обмежень і можливих передбачень щодо проєкту (наприклад, розглядається проєкт озеленення міста) визначте та опишіть: цілі проєкту; основні ознаки; учасників проєкту із зазначенням їх інтересів під час підготовки та реалізації проєкту; функції управління проєктом; стадії життєвого циклу проєкту.

Для виконання практичного завдання дотримуйтеся запропонованої форми та сформулюйте чіткі й лаконічні відповіді на запитання.

### Опис проекту

Опис проекту	Зміст
Цілі проекту	
Основні ознаки	
Учасники проекту	
Функції управління проектом	
Стадії життєвого циклу проекту	

3. Упорядкуйте види робіт за стадіями життєвого циклу проекту (розглядається проект будівництва дитячого спортивного майданчика на території житлового району (міста, селища, села):

- здійснення контролю за виконанням проекту;
- підготовка звіту про завершення проекту;
- уточнення часових меж проекту;
- здійснення моніторингу ходу реалізації проекту;
- аналіз можливих фінансових джерел, пошук донорів;
- вивчення зовнішнього середовища проекту та аналіз здійсненності проекту, оцінка соціальної та економічної доцільності;
- уведення об'єкта в експлуатацію;
- виявлення можливих ризиків, пов'язаних із проектом, та розробка засобів їх попередження;
- календарне планування робіт;
- здійснення моніторингу ходу реалізації проекту;
- визначення масштабів проекту;
- підготовка документації.

Для виконання практичного завдання дотримуйтеся запропонованої форми.

#### Стадії життєвого циклу проекту

Проектні цикли	Види робіт
Ініціація проекту	
...	

#### **Питання для самостійного опрацювання:**

1. Стандарти в управлінні проектами.

#### **Практичне завдання для самостійної роботи:**

1. Перелічіть міжнародні асоціації та організації, що займаються стандартизацією проектної діяльності, та наведіть їх загальні характеристики.

2. Порівняйте структури міжнародних стандартів з управління проектами.



### ***Рекомендована література:***

1. Маматова Т. В, Молоканова В. М., Чикаренко І. А., Чикаренко О. О. Управління проектами : навч. посіб. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2018. 128 с.  
URL : [http://www.dridu.dp.ua/biblioteka/doc/Upravlinnya\\_proektamy.pdf](http://www.dridu.dp.ua/biblioteka/doc/Upravlinnya_proektamy.pdf).
2. Микитюк П. П. Управління проектами : навч. пос. Тернопіль, 2014. 270 с.
3. Основи грантрайтингу та управління проектами в публічній сфері : метод. рек. для органів влади та недерж. організацій / В. В. Белявцева та ін. ; за заг. ред. О. В. Кулініча. Харків : Золоті сторінки, 2017. 148 с.
4. Про державні цільові програми : Закон України від 18. 03. 2004 р. № 1621-IV. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1621-15#Text>.
5. Про затвердження Порядку розроблення та виконання державних цільових програм : Постанова Кабінету Міністрів України від 31. 01. 2007 р. № 106. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2007-%D0%BF#Text>.
6. Публічне адміністрування на засадах проектного менеджменту : навч. посіб. / О. В. Пономаренко, Т. К. Гречко, С. А. Романюк, С. К. Хаджирадєва та ін. ; за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка. Київ : Освіта України, 2014. 176 с.
7. Управління проектами : навч. посіб. / уклад. : Л. Є. Довгань, Г. А. Мохонько, І. П. Малик. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.  
URL : [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19481/1/DMM\\_UP\\_2017.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19481/1/DMM_UP_2017.pdf).
8. Фесенко Т. Г. Управління проектами : теорія та практика виконання проектних дій : навч. посіб. Харків : ХНАМГ, 2012. 181 с.  
URL : <http://www.oridu.odessa.ua/7/7/metoduchni-rek/t/02.pdf>.
9. Чемерис А. Розроблення та управління проектами у публічній сфері : європейський вимір для України : практ. посіб. Київ : ТОВ «Софія-А». 2012. 80 с.  
URL :  
[https://despro.org.ua/media/articles/10\\_book\\_chemeric\\_\\_17\\_12\\_do\\_druku.pdf](https://despro.org.ua/media/articles/10_book_chemeric__17_12_do_druku.pdf).

## **Тема 2. Ініціалізація проекту і формування його результативного складника**

### ***Семінар-практикум «Обґрунтування доцільності проекту»***

#### ***Питання до обговорення:***

1. Ініціація проекту.
2. Обґрунтування проекту.
3. Розробка проекту.
4. Концепція проекту.
5. Проектний аналіз та його структура (фінансовий, організаційний, технічний, екологічний, соціальний та ін.).
6. Обґрунтування доцільності проекту.
7. Оцінювання проекту.

### **Практичне завдання:**

I. 1. Визначте одну з проблем територіального (місцевого) розвитку, наприклад, у сфері ЖКГ, охорони здоров'я, екології тощо, яка є Вам найбільш близькою.

2. Всебічно проаналізуйте проблему з метою підготовки проєкту з урахуванням позицій зацікавлених сторін.

3. Проаналізуйте альтернативи розв'язання проблеми й оберіть базову.

4. Визначте обмеження і вигоди проєкту, його основні ризики.

5. Схарактеризуйте продукт і результати продукту.

6. Здійсніть узагальнений проєктний аналіз за його основними позиціями.

7. Обґрунтуйте, який із функціональних аспектів проєктного аналізу є найбільш актуальним для цього випадку.

II. Для виконання практичного завдання використовуйте дані статистичної звітності, обліку та спеціальних досліджень, а також дотримуйтеся запропонованої форми та сформулюйте чіткі й лаконічні відповіді на запитання.

### *Опис проєкту*

<i>Опис проєкту</i>	<i>Зміст</i>
Назва проєкту	
Визначення проблеми, на розв'язання якої спрямовано проєкт	
Визначення альтернативних шляхів розв'язання проблеми	1. 2. ...
Обґрунтування вибору базової альтернативи	
Обмеження та вигоди проєкту	1. 2. ...
Основні проєктні ризики	1. 2. ...
Мета проєкту	
Продукт та результат проєкту	
Проектний аналіз за визначеними функціональними аспектами: – технічний – маркетинговий – інституційний – соціальний – екологічний (за потребою) – фінансовий (ресурсний) – економічний	

На підставі проведеного проєктного аналізу зробіть висновки щодо доцільності реалізації обраного Вами проєкту.

***Питання для самостійного опрацювання:***

1. Відмінності проєктів у публічній сфері та у бізнес-середовищі.

***Практичне завдання для самостійної роботи:***

1. Визначте відмінності проєктів, які застосовуються у публічній сфері та в бізнес-середовищі.

Для виконання практичного завдання дотримуйтеся запропонованої форми.

***Відмінності проєктів у публічній сфері та в бізнес-середовищі***

Характеристики проєкту	Особливості, що вирізняють проєкти	
	у публічній сфері	у бізнес-середовищі
Замовник проєкту		
Джерела фінансування		
Виконавці		
Винагородження виконавців проєкту		
Основні зацікавлені особи (стейкхолдери)		
Вимірюваність результатів проєкту		

***Рекомендована література:***

1. Маматова Т. В, Молоканова В. М., Чикаренко І. А., Чикаренко О. О. Управління проєктами : навч. посіб. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2018. 128 с.

URL : [http://www.dridu.dp.ua/biblioteka/doc/Upravlinnya\\_proektamy.pdf](http://www.dridu.dp.ua/biblioteka/doc/Upravlinnya_proektamy.pdf).

2. Микитюк П. П. Управління проєктами : навч. пос. Тернопіль, 2014. 270 с.

3. Основи грантрайтингу та управління проєктами в публічній сфері : метод. рек. для органів влади та недерж. організацій / В. В. Белявцева та ін. ; за заг. ред. О. В. Кулініча. Харків : Золоті сторінки, 2017. 148 с.

4. Публічне адміністрування на засадах проєктного менеджменту : навч. посіб. / О. В. Пономаренко, Т. К. Гречко, С. А. Романюк, С. К. Хаджирадева та ін. ; за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка. Київ : Освіта України, 2014. 176 с.

5. Управління проєктами : навч. посіб. / уклад. : Л. Є. Довгань, Г. А. Мохонько, І. П. Малик. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.

URL : [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19481/1/DMM\\_UP\\_2017.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19481/1/DMM_UP_2017.pdf).

6. Фесенко Т. Г. Управління проєктами : теорія та практика виконання проєктних дій : навч. посіб. Харків : ХНАМГ, 2012. 181 с.

URL : <http://www.oridu.odessa.ua/7/7/metoduchni-rek/t/02.pdf>.

7. Чемерис А. Розроблення та управління проєктами у публічній сфері : європейський вимір для України : практ. посіб. Київ : ТОВ «Софія-А». 2012. 80 с.

URL :

[https://despro.org.ua/media/articles/10\\_book\\_chemeric\\_\\_17\\_12\\_do\\_druku.pdf](https://despro.org.ua/media/articles/10_book_chemeric__17_12_do_druku.pdf).

### Тема 3. Організаційні структури управління проектом

#### **Мозковий штурм «Створення організаційної структури проекту»**

##### **Питання до обговорення:**

1. Базові засади створення організаційної структури проекту.
2. Типи організаційних структур проекту.
3. Порівняння організаційних структур, їх переваги і недоліки.
4. Розробка організаційної структури управління проектом.

##### **Практичне завдання:**

1. Схарактеризуйте організаційні структури управління за схемою:

	Сфера найбільш ефективного використання	Якісна характеристика побудови	
		переваги	недоліки
Проектна			
Матрична			
Функціональна			
Змішана			

##### **Питання для самостійного опрацювання:**

1. Визначення функціональних обов'язків учасників проекту.

##### **Практичне завдання для самостійної роботи:**

1. Схарактеризуйте основні функції та обов'язки керівника проекту і проектної команди.

##### **Рекомендована література:**

1. Барбан М. М., Хаджирадева С. К. Основи управління соціально-педагогічними проектами : навч. посіб. Одеса : Лерадрук, 2011. 197 с.
2. Маматова Т. В, Молоканова В. М., Чикаренко І. А., Чикаренко О. О. Управління проектами : навч. посіб. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2018. 128 с.  
URL : [http://www.dridu.dp.ua/biblioteka/doc/Upravlinnya\\_proektamy.pdf](http://www.dridu.dp.ua/biblioteka/doc/Upravlinnya_proektamy.pdf).
3. Микитюк П. П. Управління проектами : навч. пос. Тернопіль, 2014. 270 с.
4. Основи грантрайтингу та управління проектами в публічній сфері : метод. рек. для органів влади та недерж. організацій / В. В. Белявцева та ін. ; за заг. ред. О. В. Кулініча. Харків : Золоті сторінки, 2017. 148 с.
5. Публічне адміністрування на засадах проектного менеджменту : навч. посіб. / О. В. Пономаренко, Т. К. Гречко, С. А. Романюк, С. К. Хаджирадева та ін. ; за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка. Київ : Освіта України, 2014. 176 с.
6. Управління проектами : навч. посіб. / уклад. : Л. Є. Довгань, Г. А. Мохонько, І. П. Малик. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.  
URL : [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19481/1/DMM\\_UP\\_2017.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19481/1/DMM_UP_2017.pdf).
7. Фесенко Т. Г. Управління проектами : теорія та практика виконання проектних дій : навч. посіб. Харків : ХНАМГ, 2012. 181 с.  
URL : <http://www.oridu.odessa.ua/7/7/metoduchni-rek/t/02.pdf>.

8. Чемерис А. Розроблення та управління проектами у публічній сфері : європейський вимір для України : практ. посіб. Київ : ТОВ «Софія-А». 2012. 80 с.

URL :

[https://despro.org.ua/media/articles/10\\_book\\_chemic\\_\\_17\\_12\\_do\\_druku.pdf](https://despro.org.ua/media/articles/10_book_chemic__17_12_do_druku.pdf).

## **Змістовий модуль 2. Планування проєктів в публічному управлінні та ресурсне забезпечення виконання проєкту**

### **Тема 4. Планування проєкту як складова управління проєктами**

#### *Ігрове проєктування «Управління часом проєкту»*

##### ***Питання до обговорення:***

1. Система планування проєкту.
2. Розробка плану управління проєктом.
3. Управління змістом проєкту.
4. Сутність і функції структуризації проєкту. Напрями структуризації проєкту.
5. Планування строків і термінів виконання проєктів.
6. Організаційно-технологічні моделі планування проєктів.
7. Сіткове і календарне планування проєкту.

##### ***Практичне завдання:***

*До початку заняття група розподіляється на підгрупи для виконання завдань та подальшої їх презентації.*

*Завдання 1.* За даними таблиці побудуйте сітковий графік (стрілчастий і графік передування) проєкту з визначенням усіх параметрів: код роботи, тривалість роботи: ранні і пізні терміни початку і завершення робіт, резерв часу. Визначіть загальну тривалість проєкту та резерв часу.

Таблиця

<i>Код роботи</i>	<i>Попередня робота</i>	<i>Тривалість роботи, днів</i>
1	-	4
2	-	4
3	1, 2	5
4	2	3
5	2	2
6	3, 4	2
7	4, 5	6
8	5, 7	2
9	6	2
10	8, 9	3

*Завдання 2.* Побудувати сітковий та календарний графік проєкту, характеристику робіт за яким наведено в таблиці. Побудуйте діаграму Ганта.

Таблиця

<i>Зміст роботи</i>	<i>Попередня робота</i>	<i>Тривалість роботи, днів</i>
А	-	6
Б	А	7
В	-	8
Г	Б, В	5
Д	Г	4

**Завдання 3.** Складіть ієрархічну структуру робіт для проекту «Написання кваліфікаційної (бакалаврської) роботи».

**Завдання 4.** Для проекту «Написання кваліфікаційної (бакалаврської) роботи» визначте види робіт та побудуйте табличний календарний план. За календарним табличним планом побудуйте діаграму Ганта.

*Календарний план проекту (табличний)*

Код роботи	Робота	Тривалість, дні	Дата початку	Дата кінця	Резерв, дні

*Календарний план проекту (діаграма Ганта)*

Робота	Поточна дата					

*Умовні позначення:*



критична робота;

запас часу.

***Питання для самостійного опрацювання:***

1. Використання SWOT-аналізу в проєктній діяльності.

***Практичне завдання для самостійної роботи:***

1. Використовуючи матрицю SWOT-аналізу визначте сильні і слабкі сторони, а також можливості та загрози для проєкту «Написання кваліфікаційної (бакалаврської) роботи».

***Рекомендована література:***

1. Барбан М. М., Хаджирадева С. К. Основи управління соціально-педагогічними проєктами : навч. посіб. Одеса : Лерадрук, 2011. 197 с.

2. Маматова Т. В, Молоканова В. М., Чикаренко І. А., Чикаренко О. О. Управління проєктами : навч. посіб. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2018. 128 с.

URL : [http://www.dridu.dp.ua/biblioteka/doc/Upravlinnya\\_proektamy.pdf](http://www.dridu.dp.ua/biblioteka/doc/Upravlinnya_proektamy.pdf).

3. Микитюк П. П. Управління проектами : навч. пос. Тернопіль, 2014. 270 с.

4. Основи грантрайтингу та управління проектами в публічній сфері : метод. рек. для органів влади та недерж. організацій / В. В. Белявцева та ін. ; за заг. ред. О. В. Кулініча. Харків : Золоті сторінки, 2017. 148 с.

5. Публічне адміністрування на засадах проектного менеджменту : навч. посіб. / О. В. Пономаренко, Т. К. Гречко, С. А. Романюк, С. К. Хаджирадєва та ін. ; за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка. Київ : Освіта України, 2014. 176 с.

6. Управління проектами : навч. посіб. / уклад. : Л. Є. Довгань, Г. А. Мохонько, І. П. Малик. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.

URL : [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19481/1/DMM\\_UP\\_2017.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19481/1/DMM_UP_2017.pdf).

7. Фесенко Т. Г. Управління проектами : теорія та практика виконання проектних дій : навч. посіб. Харків : ХНАМГ, 2012. 181 с.

URL : <http://www.oridu.odessa.ua/7/7/metoduchni-rek/t/02.pdf>.

8. Чемерис А. Розроблення та управління проектами у публічній сфері : європейський вимір для України : практ. посіб. Київ : ТОВ «Софія-А». 2012. 80 с.

URL :

[https://despro.org.ua/media/articles/10\\_book\\_chemeric\\_\\_17\\_12\\_do\\_druku.pdf](https://despro.org.ua/media/articles/10_book_chemeric__17_12_do_druku.pdf).

## **Тема 5. Управління ресурсним забезпеченням проєктів**

### ***Ігрове проєктування «Планування ресурсного забезпечення проєкту»***

#### ***Питання до обговорення:***

1. Ресурсне планування проєкту.
2. Матеріально-технічна підготовка проєкту.
3. Категорії витрат проєкту.
4. Планування витрат за проєктом.
5. Визначення бюджету проєкту.

#### ***Практичне завдання:***

*До початку заняття група розподіляється на підгрупи для виконання завдань та подальшої їх презентації.*

1. Зробіть аналіз проєктних ресурсів за запропонованими етапами.

#### ***Етапи проведення аналізу ресурсів проєкту***

<i>Етапи</i>	<i>Аналіз ресурсів</i>
<i>Крок 1</i>	Визначення джерел інформації
<i>Крок 2</i>	Встановлення пріоритетів у розподілі ресурсів: 1-й пріоритет – ранній початок, 2-й пріоритет – найменший запас часу по роботі, 3-й пріоритет – найбільша тривалість виконання роботи, 4-й пріоритет – порядковий номер.
<i>Крок 3.</i>	Розподіл ресурсів: 1) послідовний метод розподіляє ресурси між роботами

	<p>відповідно до встановлених пріоритетів, кожного разу розглядаючи одну роботу після іншої;</p> <p>2) паралельний метод розподіляє ресурси по всіх роботах водночас (але кожного разу на один день) зіставленням щоденної наявності ресурсів, потреби в них і тривалості робіт.</p>
--	--

2. Складіть перелік витрат, які необхідні для реалізації одного з робочих пакетів завдань проєкту.

*План проєктних витрат*

Кожній підгрупі видається шаблон (таблиця «План проєктних витрат»). Командою обирається один з робочих пакетів завдань. Обов'язково вписується код та назва робочого пакету завдань, під якими перераховуються завдання пакету.

*Одиниця об'єму* – вказується одразу загальна кількість, яка необхідна для реалізації даного завдання.

*Ціна* – вказується за одну одиницю, і лише сума показує загальну кількість, необхідну для реалізації завдання.

*План проєктних витрат*

№ РП	Завдання / Найменування	Витрати на кадри			Матеріальні витрати			Транспорт		
		Один. обсягу	Ціна	Сума	Один. обсягу	Ціна	Сума	Один. обсягу	Ціна	Сума
	<i>Всього:</i>									
	<i>Загальна сума:</i>									

***Питання для самостійного опрацювання:***

1. Види ресурсів проєкту.

*Практичне завдання для самостійної роботи:*

1. Подайте наявність ресурсів проєкту за допомогою таблиці «Календар та обсяги наявних ресурсів»

*Календар та обсяги наявних ресурсів*

<i>Вид ресурсу</i>	<i>Наявна кількість (одиниця вимірювання ресурсу)</i>	<i>Дата початку</i>	<i>Дата кінця</i>



### ***Рекомендована література:***

1. Барбан М. М., Хаджирадева С. К. Основи управління соціально-педагогічними проектами : навч. посіб. Одеса : Лерадрук, 2011. 197 с.
2. Маматова Т. В, Молоканова В. М., Чикаренко І. А., Чикаренко О. О. Управління проектами : навч. посіб. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2018. 128 с.  
URL : [http://www.dridu.dp.ua/biblioteka/doc/Upravlinnya\\_proektamy.pdf](http://www.dridu.dp.ua/biblioteka/doc/Upravlinnya_proektamy.pdf).
3. Микитюк П. П. Управління проектами : навч. пос. Тернопіль, 2014. 270 с.
4. Основи грантрайтингу та управління проектами в публічній сфері : метод. рек. для органів влади та недерж. організацій / В. В. Белявцева та ін. ; за заг. ред. О. В. Кулініча. Харків : Золоті сторінки, 2017. 148 с.
5. Публічне адміністрування на засадах проектного менеджменту : навч. посіб. / О. В. Пономаренко, Т. К. Гречко, С. А. Романюк, С. К. Хаджирадева та ін. ; за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка. Київ : Освіта України, 2014. 176 с.
6. Управління проектами : навч. посіб. / уклад. : Л. Є. Довгань, Г. А. Мохонько, І. П. Малик. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.  
URL : [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19481/1/DMM\\_UP\\_2017.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19481/1/DMM_UP_2017.pdf).
7. Фесенко Т. Г. Управління проектами : теорія та практика виконання проектних дій : навч. посіб. Харків : ХНАМГ, 2012. 181 с.  
URL : <http://www.oridu.odessa.ua/7/7/metoduchni-rek/t/02.pdf>.
8. Чемерис А. Розроблення та управління проектами у публічній сфері : європейський вимір для України : практ. посіб. Київ : ТОВ «Софія-А». 2012. 80 с.  
URL :  
[https://despro.org.ua/media/articles/10\\_book\\_chemeric\\_\\_17\\_12\\_do\\_druku.pdf](https://despro.org.ua/media/articles/10_book_chemeric__17_12_do_druku.pdf).

## **Тема 6. Кадрове забезпечення виконання проєкту**

### ***Ігрове проєктування «Управління проєктними командами»***

#### ***Питання до обговорення:***

1. Процеси управління людськими ресурсами проєкту.
2. Учасники проєкту та його середовище.
3. Ролі в проєкті.
4. Команда проєкту. Організаційні аспекти формування команди проєкту.
5. Процеси управління командою проєкту.
6. Психологічні аспекти управління персоналом проєкту.
7. Управління комунікаціями та інформаційним забезпеченням проєкту.

#### ***Практичне завдання:***

*До початку заняття група розподіляється на підгрупи для виконання завдань та подальшої їх презентації.*

1. Розподіліть функціональні обов'язки команди проекту, заповнивши таблицю «Функціональна діаграма».

Під час роботи в аудиторії функціональні обов'язки розподіліть за одним з обраних етапів проекту (другий рівень). Інші виносяться на самостійне доопрацювання. Для виконання завдання використовуйте наступні умовні позначення:

Р – РІШЕННЯ – ухвалює остаточне рішення;

В – ВИКОНАННЯ – відповідальний за виконання завдання;

У – УЧАСНИК – бере участь у виконанні завдання;

І – ІНФОРМАЦІЯ – кого необхідно поінформувати.

*Функціональна діаграма*

		ПІБ							
		Роль у проекті							
№ РП	Завдання								

2. Проаналізуйте ситуації та виконайте завдання.

*Ситуація 1.*

Уявіть, що Ви менеджер соціального проекту. Один із членів команди пішов з проекту за сімейними обставинами, але Ви знайшли нового співробітника.

*Завдання.* Розробіть програму адаптації для нового співробітника для якомога швидшої адаптації його до нового проектного середовища та знайомства з новими функціональними обов'язками.

*Ситуація 2.*

Вас призначили керівником команди – відділу із 10 осіб, які повинні працювати разом, щоб досягнути виконання цілей свого підрозділу і проекту в цілому. Однак, Вам відомо, що планові завдання не виконуються, люди відсутні на роботі з неповажних причин, часто конфліктують, що знижує ефективність роботи. Ви відчуваєте, що люди в проекті не зацікавлені.

*Завдання.* Яких заходів Ви пропонуєте вжити?

*Ситуація 3.* Проаналізуйте групу, в якій Ви навчаєтеся.

*Завдання.* Хто і які ролі виконує? Хто має значення? Що Ви можете в такій ситуації змінити? Чи можете Ви навести 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.

***Питання для самостійного опрацювання:***

1. Роль менеджера проєкту. Лідерство проєктного менеджера. Найважливіші риси для менеджерів проєктів.

***Практичне завдання для самостійної роботи:***

1. Пройдіть тест «Чи спроможні Ви стати керівником проєкту?» та зробіть висновки.

***Тест «Чи спроможні Ви стати керівником проєкту?»***

Прочитавши запитання, на окремому аркуші паперу запишіть його номер і поряд літерне позначення того варіанта відповіді, який відповідає Вашим навичкам і характеру. Далі, користуючись ключем, підрахуйте суму та визначте результат.

1. Уявіть собі, що із завтрашнього дня Вам треба буде керувати великою 164 групою співробітників проєкту, які старші від Вас за віком. Чого більше Ви побоювалися б у даному разі:

- а) що Ви можете виявитися менш інформованим;
- б) що прийняті Вами рішення будуть ігноруватися і заперечуватися;
- в) Вам не вдасться виконати роботу як хотілося б?

2. Якщо Вас у якій-небудь справі спіткає невдача, то Ви:

а) постараетесь утішитися, зневажаючи нею, вважаючи те, що трапилося, несуттєвим, і піти відпочити на концерт;

б) почнете гарячкове розмірковувати, а чи не можна звалити провину на кого-небудь іншого або на об'єктивні обставини;

в) будете аналізувати причини невдачі, розмірковуючи, в чому був Ваш власний промах і як виправити справу;

г) чи опустяться у Вас руки від того, що трапилося?

3. Які з перелічених рис найбільше властиві Вам:

- а) скромний, товариський, поблажливий, повільний, слухняний;
- б) привітний, наполегливий, енергійний, винахідливий, вимогливий;
- в) роботящий, упевнений у собі, стриманий, старанний виконавець?

4. Чи вважаєте Ви, що більшість людей:

- а) люблять працювати добре і старанно;
- б) сумлінно ставляться до роботи тільки тоді, коли вона оплачується;
- в) трактують роботу як необхідність і не більше?

5. Керівник має бути відповідальний:

- а) за підтримання гарного настрою в колективі,
- б) за відмінне і вчасне виконання завдань.

6. Уявіть, що Ви є керівником проєкту і зобов'язані протягом тижня подати керівництву план робіт. Як Ви вчините:

а) складете проєкт плану, доповісте про нього начальству і попросите поправити, коли щось не так;

б) вислухаєте думку підпорядкованих спеціалістів, після чого складете план, приймаючи тільки ті пропозиції, які збіглися з Вашим поглядом;

в) доручите скласти проєкт плану підлеглим і не станете вносити поправок, направивши для узгодження у вищу інстанцію свого заступника;

г) проєкт плану розробите спільно зі спеціалістами, після чого доповісте про план керівництву, відстоюючи положення проєкту?

7. На Ваш погляд, найкращих результатів досягає керівник, який:

а) пильнує, щоб усі його підлеглі точно виконували свої функції і завдання;

б) підключає підлеглих до розв'язання загального завдання, керуючись принципом «довіряй, але перевіряй»;

в) піклується про роботу, хоча за метушню справ не забуває і про тих, хто її виконує.

8. Працюючи в колективі, чи вважаєте Ви відповідальність за свою власну роботу рівнозначною Вашій відповідальності за результати роботи всього колективу в цілому:

а) так;

б) ні?

9. Ваш погляд або вчинок критикується іншими. Як Ви будете поводитися:

а) не будете поспішати із запереченнями, піддаючись миттєвій захисній реакції, а зумієте тверезо зважити всі «за» і «проти»;

б) не спасуєте, а спробуєте довести перевагу свого погляду;

в) не зумієте приховати своє пригнічення з огляду на запальний характер і, можливо, образитеся і розгніваєтеся;

г) промовчите, але погляду свого не зміните і будете чинити як і раніше?

10. Що краще вирішує виховне завдання і приносить найбільший успіх:

а) заохочення;

б) покарання?

11. Чи хотіли б Ви:

а) щоб інші бачили у Вас друга;

б) щоб ніхто не засумнівався у Вашій чесності і рішучості надати допомогу в потрібний момент;

в) викликати в тих, хто Вас оточує, захоплення Вашими рисами і досягненнями?

12. Чи любите Ви ухвалювати самостійні рішення:

а) так;

б) ні?

13. Якщо Ви маєте ухвалити важливе рішення або дати висновок з того чи іншого відповідального питання, то:

а) намагаєтесь зробити це невідкладно і, зробивши, не повертаєтесь знову і знову до цієї справи;

б) робите це швидко, але потім довго мучаетесь сумнівами;

в) намагаєтесь не робити ніяких кроків якомога довше.

### Ключ для підрахунку балів

	<i>a</i>	<i>б</i>	<i>в</i>	<i>г</i>
<i>1</i>	0	2	4	-
<i>2</i>	2	0	6	0
<i>3</i>	0	3	2	-
<i>4</i>	6	2	0	-
<i>5</i>	3	5	-	-
<i>6</i>	3	0	1	6
<i>7</i>	2	6	4	-
<i>8</i>	6	0	-	-
<i>9</i>	2	6	4	0
<i>10</i>	3	0	-	-
<i>11</i>	3	5	0	-
<i>12</i>	3	0	-	-
<i>13</i>	6	3	0	-

*Якщо Ви набрали більше 40 балів.*

У Вас є задатки, щоб стати гарним керівником із сучасним стилем поведінки. Ви вірите в людей, у їхні знання і добрі якості. Вимогливі до себе і своїх колег. Не станете терпіти у своєму колективі ледарів і бракоробів, не будете намагатися завоювати дешевий авторитет. Для сумлінних співробітників будете не тільки начальником, але й добрим товаришем, який у важких ситуаціях підтримує словом і ділом.

*Якщо Ви набрали від 10 до 40 балів.*

Могли б керувати певними об'єктами і роботами, але нерідко стикалися б і з труднощами (і тим частіше, чим менше балів Ви зуміли набрати за нашою шкалою). Намагалися бути для підлеглих опікуном, проте, іноді могли б зігнати на них поганий настрій і гнів. Надавали б допомогу і давали б, незважаючи на необхідність, всілякі поради.

*Якщо Ви набрали менше 10 балів.*

Відверто кажучи, у Вас мало шансів стати керівником. Для цього Вам необхідно переглянути багато поглядів і відмовитися від укорінених звичок. Насамперед, необхідно знайти віру в людей і в самого себе.

#### **Рекомендована література:**

1. Барбан М. М., Хаджирадева С. К. Основи управління соціально-педагогічними проектами : навч. посіб. Одеса : Лерадрук, 2011. 197 с.

2. Маматова Т. В, Молоканова В. М., Чикаренко І. А., Чикаренко О. О. Управління проектами : навч. посіб. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2018. 128 с.

URL : [http://www.dridu.dp.ua/biblioteka/doc/Upravlinnya\\_proektamy.pdf](http://www.dridu.dp.ua/biblioteka/doc/Upravlinnya_proektamy.pdf).

3. Микитюк П. П. Управління проектами : навч. пос. Тернопіль, 2014. 270 с.

4. Основи грантрайтингу та управління проектами в публічній сфері : метод. рек. для органів влади та недерж. організацій / В. В. Белявцева та ін. ; за заг. ред. О. В. Кулініча. Харків : Золоті сторінки, 2017. 148 с.

5. Публічне адміністрування на засадах проектного менеджменту : навч. посіб. / О. В. Пономаренко, Т. К. Гречко, С. А. Романюк, С. К. Хаджирадєва та ін. ; за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка. Київ : Освіта України, 2014. 176 с.

6. Романовський О. Г., Шаполова В. В., Квасник О. В., Гура Т. В. Психологія тимбілдингу : навч. посіб. / за заг. ред. О. Г. Романовського, С. В. Калашникової. Харків : Друкарня Мадрид, 2017. 92 с.

7. Управління проектами : навч. посіб. / уклад. : Л. Є. Довгань, Г. А. Мохонько, І. П. Малик. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.

URL : [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19481/1/DMM\\_UP\\_2017.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19481/1/DMM_UP_2017.pdf).

8. Фесенко Т. Г. Управління проектами : теорія та практика виконання проектних дій : навч. посіб. Харків : ХНАМГ, 2012. 181 с.

URL : <http://www.oridu.odessa.ua/7/7/metoduchni-rek/t/02.pdf>.

9. Чемерис А. Розроблення та управління проектами у публічній сфері : європейський вимір для України : практич. посіб. Київ : ТОВ «Софія-А». 2012. 80 с.

URL :

[https://despro.org.ua/media/articles/10\\_book\\_chemeric\\_\\_17\\_12\\_do\\_druku.pdf](https://despro.org.ua/media/articles/10_book_chemeric__17_12_do_druku.pdf).

### **Змістовий модуль 3.**

#### **Управління процесами розробки та виконання проєктів**

#### **Тема 7. Контролювання строків та термінів виконання проєкту**

##### ***Мозковий штурм «Контролювання виконання проєкту»***

##### ***Питання до обговорення:***

1. Контроль як основа управління проектною діяльністю.
2. Зміст контролювання процесами виконання проєкту.
3. Види контролю виконання проєкту.
4. Моніторинг виконання робіт з проєкту.

##### ***Практичне завдання:***

1. Підготуйте список завдань з оцінювання виконання проєкту.

##### *Список завдань з оцінювання виконання проєкту*

<i>Завдання</i>	<i>Очікуванні результати</i>

2. Визначте основні завдання моніторингу проєкту.

##### *Основні завдання моніторингу проєкту*

<i>Завдання</i>	<i>Очікуванні результати</i>

3. За наведеним прикладом механізму оцінювання результатів проєкту (механізм оцінювання – це набір інструментів, за допомогою яких буде оцінюватися досягнення запланованих результатів у ході виконання проєкту

та після його закінчення), розробіть до визначених завдань проєкту (під час виконання завдання до практичного заняття 1 в частині опису проєкту) механізм оцінювання результатів проєкту.

*Приклад механізму оцінювання результатів проєкту*

<i>Завдання проєкту</i>	<i>Кількісний результат</i>	<i>Інструменти оцінки</i>	<i>Якісний результат</i>	<i>Інструменти оцінки</i>
Завдання Формування навичок працевлаштування в безробітних жінок через проведення навчальних заходів.	Для 20 безробітних жінок буде проведено не менше 5 семінарів-тренінгів з отримання навичок пошуку роботи.	Список учасників Семінару.	Не менше 60% безробітних жінок, що пройшли навчання, можуть влаштуватись на постійну або тимчасову роботу протягом 6 місяців після навчання.	Щомісячне телефонне опитування учасників.
		Анкетування жінок до та після навчання.		Дані про працевлаштування з центру зайнятості.

4. Проаналізуйте виявлені Вами ризики (під час виконання завдання до практичного заняття 2 в частині проєктного аналізу). Для аналізу скористайтеся наступними рекомендаціями:

- ретельно обміркуйте, які чинники ризику можуть бути найбільш небезпечними для Вашого проєкту, які з них є найбільш ймовірними для виникнення;
- проранжуйте ступінь впливу кожного ризику на ситуацію за 10-ти бальною шкалою.

*Аналіз основних ризиків проєкту*

<i>Назва ризику</i>	<i>Експертна оцінка, бал від 1 до 10</i>

4. Сплануйте систему моніторингу виконання проєкту з урахуванням ризиків.

***Питання для самостійного опрацювання:***

1. Управління змінами в процесі виконання проєкту.

*Практичне завдання для самостійної роботи:*

1. Виконайте одне із запропонованих завдань (на вибір).

1.1. Враховуючи можливі причини змін на будь-якій стадії виконання проєкту, складіть стандартизований документ – можливу вимогу щодо зміни, що допоможе здійснювати систему контролю:

- визначте зміну, опишіть і вкажіть витрати, елементи роботи, яких це стосується;
- вкажіть причини змін;

- наведіть прізвище ініціатора зміни (його підпис);
- розкрийте приблизні наслідки і вкажіть сегменти, на які вплинуть ці зміни;
- оцініть вплив означеної зміни на календарний план виконання проєкту і на витрати;
- наведіть класифікацію причин змін з метою післяпроєктного аналізу (наприклад, вимога клієнта, пізні зміни до конструкції, помилки у конструкції тощо).

1.2. Ви, як один із учасників проєкту, бачите потребу технологічних змін у проєкті, причиною яких є виникнення досконалішого програмного забезпечення, яке б значно полегшило реалізацію проєкту та відповідно зекономило кошти. Складіть пропозицію про внесення змін до проєкту, яка містила б наступні дані:

- автор пропозиції;
- опис змін;
- обґрунтування змін;
- ціна;
- вплив на продуктивність, термін реалізації, економію коштів тощо;
- показники, які підлягають змінам;
- думка зацікавлених учасників проєкту;
- рішення про прийняття змін;
- підпис.

### ***Рекомендована література:***

1. Барбан М. М., Хаджирадева С. К. Основи управління соціально-педагогічними проєктами : навч. посіб. Одеса : Лерадрук, 2011. 197 с.
2. Маматова Т. В, Молоканова В. М., Чикаренко І. А., Чикаренко О. О. Управління проєктами : навч. посіб. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2018. 128 с.  
URL : [http://www.dridu.dp.ua/biblioteka/doc/Upravlinnya\\_proektamy.pdf](http://www.dridu.dp.ua/biblioteka/doc/Upravlinnya_proektamy.pdf).
3. Микитюк П. П. Управління проєктами : навч. пос. Тернопіль, 2014. 270 с.
4. Основи грантрайтингу та управління проєктами в публічній сфері : метод. рек. для органів влади та недерж. організацій / В. В. Белявцева та ін. ; за заг. ред. О. В. Кулініча. Харків : Золоті сторінки, 2017. 148 с.
5. Публічне адміністрування на засадах проєктного менеджменту : навч. посіб. / О. В. Пономаренко, Т. К. Гречко, С. А. Романюк, С. К. Хаджирадева та ін. ; за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка. Київ : Освіта України, 2014. 176 с.
6. Управління проєктами : навч. посіб. / уклад. : Л. Є. Довгань, Г. А. Мохонько, І. П. Малик. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.  
URL : [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19481/1/DMM\\_UP\\_2017.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19481/1/DMM_UP_2017.pdf).
7. Фесенко Т. Г. Управління проєктами : теорія та практика виконання проєктних дій : навч. посіб. Харків : ХНАМГ, 2012. 181 с.



URL : <http://www.oridu.odessa.ua/7/7/metoduchni-rek/t/02.pdf>.

8. Чемерис А. Розроблення та управління проектами у публічній сфері : європейський вимір для України : практ. посіб. Київ : ТОВ «Софія-А». 2012. 80 с.

URL :

[https://despro.org.ua/media/articles/10\\_book\\_chemeric\\_\\_17\\_12\\_do\\_druku.pdf](https://despro.org.ua/media/articles/10_book_chemeric__17_12_do_druku.pdf).

## **Тема 8. Управління якістю виконання проєкту**

### ***Мозковий штурм «Управління якістю проєкту»***

#### ***Питання до обговорення:***

1. Поняття якості в контексті проектного менеджменту.
2. Концепція управління якістю проєкту.
3. Планування управління якістю проєкту.
4. Забезпечення якості проєкту.
5. Контроль якості проєкту.

#### ***Практичне завдання:***

1. Наведіть методи менеджменту, які можуть використовуватись для забезпечення якості проєкту.

#### ***Інструменти та методи забезпечення якості проєкту***

<i>Дані</i>	<i>Характеристика</i>

#### ***Питання для самостійного опрацювання:***

##### ***Практичне завдання для самостійної роботи:***

1. Проаналізуйте ситуацію та виконайте завдання.

*Ситуація.* Вас призначили менеджером із питань якості в проєкті розвитку вашої організації. Ви, як професіонал із питань якості, хочете розробити та запровадити в проєктну практику політику в сфері якості. У Вас є орієнтовна структура системи якості. Необхідно її вдосконалити та розробити конкретні заходи щодо її реалізації.

1. Керівництво з якості.
2. Якість.
3. Управління роботами з якості.
4. Роботи з якості за різними напрямками (розробка продукції, планування виробництва, закупки, виробництво, технічна інспекція, взаємовідносини із споживачем, обслуговування та ін.).
5. Підтримка і вдосконалення якості.
6. Допоміжні засоби.
7. Документи з якості.
8. Технологія виміру і тестування якості.
9. Статистичні методи.

### ***Рекомендована література:***

1. Барбан М. М., Хаджирадева С. К. Основи управління соціально-педагогічними проектами : навч. посіб. Одеса : Лерадрук, 2011. 197 с.
2. Маматова Т. В, Молоканова В. М., Чикаренко І. А., Чикаренко О. О. Управління проектами : навч. посіб. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2018. 128 с.  
URL : [http://www.dridu.dp.ua/biblioteka/doc/Upravlinnya\\_proektamy.pdf](http://www.dridu.dp.ua/biblioteka/doc/Upravlinnya_proektamy.pdf).
3. Микитюк П. П. Управління проектами : навч. пос. Тернопіль, 2014. 270 с.
4. Основи грантрайтингу та управління проектами в публічній сфері : метод. рек. для органів влади та недерж. організацій / В. В. Белявцева та ін. ; за заг. ред. О. В. Кулініча. Харків : Золоті сторінки, 2017. 148 с.
5. Публічне адміністрування на засадах проектного менеджменту : навч. посіб. / О. В. Пономаренко, Т. К. Гречко, С. А. Романюк, С. К. Хаджирадева та ін. ; за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка. Київ : Освіта України, 2014. 176 с.
6. Управління проектами : навч. посіб. / уклад. : Л. Є. Довгань, Г. А. Мохонько, І. П. Малик. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.  
URL : [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19481/1/DMM\\_UP\\_2017.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19481/1/DMM_UP_2017.pdf).
7. Фесенко Т. Г. Управління проектами : теорія та практика виконання проектних дій : навч. посіб. Харків : ХНАМГ, 2012. 181 с.  
URL : <http://www.oridu.odessa.ua/7/7/metoduchni-rek/t/02.pdf>.
8. Чемерис А. Розроблення та управління проектами у публічній сфері : європейський вимір для України : практ. посіб. Київ : ТОВ «Софія-А». 2012. 80 с.  
URL :  
[https://despro.org.ua/media/articles/10\\_book\\_chemeric\\_\\_17\\_12\\_do\\_druku.pdf](https://despro.org.ua/media/articles/10_book_chemeric__17_12_do_druku.pdf).

## **Тема 9. Технологія розробки соціальних проектів**

### ***Презентація «Соціальний проєкт»***

#### ***Питання до обговорення:***

1. Теоретичні основи соціального проектування: соціальне проектування: поняття та мета; вимоги до соціального проектування; концепції соціально-проектної роботи; суб'єкт, об'єкт та предмет соціального проектування.
2. Технологія соціального проектування: сутність соціальних проєктів; етапи соціального проектування; алгоритм роботи над проєктом; учасники проєкту; середовище проєкту.
3. Основи текстового опису проєкту: життєвий цикл проєкту; поняття і структура текстового опису проєкту; цілепокладання в проєктній діяльності; обґрунтування проєкту; оцінка життєздатності проєкту; планування проєкту; складання бюджету; остаточна форма проєкту як тексту.

### ***Практичне завдання:***

1. Підготуйте текстовий опис соціального проєкту та презентуйте результати роботи.

### ***Питання для самостійного опрацювання:***

1. Класифікація проєктів соціальної спрямованості.

### ***Практичне завдання для самостійної роботи:***

1. Упорядкуйте різні підходи до класифікація проєктів соціальної спрямованості та складіть узагальнену таблицю видів соціальних проєктів.

### ***Рекомендована література:***

1. Барбан М. М., Хаджирадева С. К. Основи управління соціально-педагогічними проєктами : навч. посіб. Одеса : Лерадрук, 2011. 197 с.

2. Маматова Т. В, Молоканова В. М., Чикаренко І. А., Чикаренко О. О. Управління проєктами : навч. посіб. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2018. 128 с.

URL : [http://www.dridu.dp.ua/biblioteka/doc/Upravlinnya\\_proektamy.pdf](http://www.dridu.dp.ua/biblioteka/doc/Upravlinnya_proektamy.pdf).

3. Микитюк П. П. Управління проєктами : навч. пос. Тернопіль, 2014. 270 с.

4. Основи грантрайтингу та управління проєктами в публічній сфері : метод. рек. для органів влади та недерж. організацій / В. В. Белявцева та ін. ; за заг. ред. О. В. Кулініча. Харків : Золоті сторінки, 2017. 148 с.

5. Публічне адміністрування на засадах проєктного менеджменту : навч. посіб. / О. В. Пономаренко, Т. К. Гречко, С. А. Романюк, С. К. Хаджирадева та ін. ; за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка. Київ : Освіта України, 2014. 176 с.

6. Семез А. А. Соціально-педагогічне проєктування. Кіровоград : РВВ КДПУ ім. В. Винниченка, 2012. 132 с.

URL : <https://pedagogy.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/02/Semez.pdf>.

7. Управління проєктами : навч. посіб. / уклад. : Л. Є. Довгань, Г. А. Мохонько, І. П. Малик. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.

URL : [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19481/1/DMM\\_UP\\_2017.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19481/1/DMM_UP_2017.pdf).

8. Фесенко Т. Г. Управління проєктами : теорія та практика виконання проєктних дій : навч. посіб. Харків : ХНАМГ, 2012. 181 с.

URL : <http://www.oridu.odessa.ua/7/7/metoduchni-rek/t/02.pdf>.

9. Чемерис А. Розроблення та управління проєктами у публічній сфері : європейський вимір для України : практ. посіб. Київ : ТОВ «Софія-А». 2012. 80 с.

URL :

[https://despro.org.ua/media/articles/10\\_book\\_chemeric\\_\\_17\\_12\\_do\\_druku.pdf](https://despro.org.ua/media/articles/10_book_chemeric__17_12_do_druku.pdf).

## РОЗДІЛ 2

### МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ПІДГОТОВКИ ІНДИВІДУАЛЬНОГО НАВЧАЛЬНО-ДОСЛІДНОГО ЗАВДАННЯ

№ з/п	Завдання	Кількість годин	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
1.	Розробка соціального проєкту	20	20
<b>Усього годин</b>		<b>20</b>	<b>20</b>

1. Під час підготовки соціального проєкту керуйтеся запропонованим планом:

1. Опис.
2. Проєктний аналіз.
3. Обмеження проєкту.
4. Цілі.
5. Структурний план.
6. Пакети робочих завдань.
7. Організаційна схема проєкту.
  - 7.1. Ролі в проєкті.
  - 7.2. Функціональна діаграма.
8. Аналіз оточення проєкту.
9. Календарний план проєкту:
  - 9.1. План-графік проєкту.
10. План проєктних витрат.

2. Використовуючи сервіси для створення презентації (Google Slides, Prezi, Power Point та ін.), підготуйте презентацію ключових положень проєкту.

Щоб належним чином захистити проєкт, необхідно: підготувати текст проєкту і різні матеріали для його подання; підготуватися до відповіді на запитання.

На захисті проєкту найчастіше ставляться запитань щодо результатів, методів і ресурсів розробленого проєкту (технологія методу «Р-М-Р» («Результати – Методи – Ресурси»)).

*Результати:*

- Чого прагнемо, які наші цілі?
- Що намагаємося зробити?
- Яких результатів хочемо досягти?
- Яка пріоритетність результатів?
- Як буде виглядати «УСПІХ»?

*Методи:*

- Як це слід зробити?
- Як цього досягти?
- Які існують альтернативні методи?
- Який метод найкращий?
- Яку систему наближення та оцінки використовуємо?

*Ресурси:*

- Які фахівці потрібні?
- Скільки потрібно людей?
- Яка вартість реалізації рішень?
- Скільки потрібно часу?
- Які додаткові ресурси знадобляться?

Якщо зможете на відповіді на зазначені запитання без додаткового опрацювання деталей проєкту, значить – підготовлені до стадії реалізації проєкту.

## **РОЗДІЛ 3**

### **КОНТРОЛЬНІ ЗАСОБИ ПЕРЕВІРКИ РЕЗУЛЬТАТІВ ПРАКТИЧНОЇ ТА САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ**

#### **ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ**

1. Поняття проекту та його основні ознаки.
2. Основні характеристики проекту, програми і портфелю.
3. Стандарти в управлінні проектами.
4. Класифікація та характеристика проектів.
5. Управління проектами як специфічна галузь менеджменту.
6. Цілі, процеси та функції в управлінні проектами.
7. Характеристика моделі управління проектами.
8. Оточення та учасники проекту.
9. Життєвий цикл проекту.
10. Фази життєвого циклу проекту.
11. Сутність управління проектами в публічній сфері.
12. Ініціація проекту.
13. Обґрунтування проекту.
14. Розробка проекту.
15. Концепція проекту.
16. Проектний аналіз та його структура.
17. Обґрунтування доцільності проекту.
18. Оцінювання проекту.
19. Базові засади створення організаційної структури проекту.
20. Типи організаційних структур проекту.
21. Порівняння організаційних структур, їх переваги і недоліки.
22. Розробка організаційної структури управління проектом.
23. Визначення функціональних обов'язків учасників проекту.
24. Система планування проекту.
25. Розробка плану управління проектом.
26. Управління змістом проекту.
27. Сутність і функції структуризації проекту.
28. Напрями структуризації проекту.
29. Планування строків і термінів виконання проектів.
30. Організаційно-технологічні моделі планування проектів.
31. Сіткове і календарне планування проекту.
32. Використання SWOT-аналізу в проектній діяльності.
33. Ресурсне планування проекту.
34. Матеріально-технічна підготовка проекту.
35. Категорії витрат проекту.
36. Планування витрат за проектом.
37. Визначення бюджету проекту.
38. Процеси управління людськими ресурсами проекту.

39. Учасники проєкту та його середовище.
40. Ролі в проєкті.
41. Роль менеджера проєкту.
42. Лідерство проєктного менеджера.
43. Найважливіші риси для менеджерів проєктів.
44. Команда проєкту. Організаційні аспекти формування команди проєкту.
45. Процеси управління командою проєкту.
46. Психологічні аспекти управління персоналом проєкту.
47. Управління комунікаціями та інформаційним забезпеченням проєкту.
48. Контроль як основа управління проєктною діяльністю.
49. Зміст контролювання процесами виконання проєкту.
50. Види контролю виконання проєкту.
51. Моніторинг виконання робіт з проєкту.
52. Управління змінами в процесі виконання проєкту.
53. Поняття якості в контексті проєктного менеджменту.
54. Концепція управління якістю проєкту.
55. Планування управління якістю проєкту.
56. Забезпечення якості проєкту.
57. Контроль якості проєкту.
58. Теоретичні основи соціального проєктування:
59. Технологія соціального проєктування.
60. Основи текстового опису проєкту.

## РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

### Основна література

1. Маматова Т. В, Молоканова В. М., Чикаренко І. А., Чикаренко О. О. Управління проектами : навч. посіб. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2018. 128 с.  
URL : [http://www.dridu.dp.ua/biblioteka/doc/Upravlinnya\\_proektamy.pdf](http://www.dridu.dp.ua/biblioteka/doc/Upravlinnya_proektamy.pdf).
2. Публічне адміністрування на засадах проектного менеджменту : навч. посіб. / О. В. Пономаренко, Т. К. Гречко, С. А. Романюк, С. К. Хаджирадєва та ін. ; за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка. Київ : Освіта України, 2014. 176 с.
3. Управління проектами : навч. посіб. / уклад. : Л. Є. Довгань, Г. А. Мохонько, І. П. Малик. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.  
URL : [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19481/1/DMM\\_UP\\_2017.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19481/1/DMM_UP_2017.pdf).
4. Фесенко Т. Г. Управління проектами : теорія та практика виконання проектних дій : навч. посіб. Харків : ХНАМГ, 2012. 181 с.  
URL : <http://www.oridu.odessa.ua/7/7/metoduchni-rek/t/02.pdf>.
5. Чемерис А. Розроблення та управління проектами у публічній сфері : європейський вимір для України : практ. посіб. Київ : ТОВ «Софія-А». 2012. 80 с.  
URL :  
[https://despro.org.ua/media/articles/10\\_book\\_chemeric\\_\\_17\\_12\\_do\\_druku.pdf](https://despro.org.ua/media/articles/10_book_chemeric__17_12_do_druku.pdf).

### Допоміжна література

1. Барбан М. М., Хаджирадєва С. К. Основи управління соціально-педагогічними проектами : навч. посіб. Одеса : Лерадрук, 2011. 197 с.
2. Микитюк П. П. Управління проектами : навч. пос. Тернопіль, 2014. 270 с.
3. Основи грантрайтингу та управління проектами в публічній сфері : метод. рек. для органів влади та недерж. організацій / В. В. Белявцева та ін. ; за заг. ред. О. В. Кулініча. Харків : Золоті сторінки, 2017. 148 с.
4. Семез А. А. Соціально-педагогічне проектування. Кіровоград : РВВ КДПУ ім. В. Винниченка, 2012. 132 с.  
URL : <https://pedagogy.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/02/Semez.pdf>.
5. Романовський О. Г., Шаполова В. В., Квасник О. В., Гура Т. В. Психологія тимблдингу : навч. посіб. / за заг. ред. О. Г. Романовського, С. В. Калашникової. Харків : Друкарня Мадрид, 2017. 92 с.

### Інформаційні ресурси в інтернеті

1. Про державні цільові програми : Закон України від 18. 03. 2004 р. № 1621-IV. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1621-15#Text>.
2. Про затвердження Порядку розроблення та виконання державних



цільових програм : Постанова Кабінету Міністрів України від 31. 01. 2007 р. № 106. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2007-%D0%BF#Text>.

3. Верховна Рада України : офіційний сайт. URL : <http://www.rada.gov.ua/>.

4. Кабінет Міністрів України : офіційний сайт. URL : <http://www.kmu.gov.ua/>.

5. Національне агентство з питань державної служби : офіційний сайт. URL : <https://nads.gov.ua/>.

6. Бібліотека Університету Ушинського : офіційний сайт. URL : <https://library.pdpu.edu.ua/>.

7. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського : офіційний сайт. URL : <http://www.nbuv.gov.ua/>

8. Одеська національна наукова бібліотека : офіційний сайт. URL : <http://odnb.odessa.ua/>.

## ДОДАТКИ

### Додаток А

#### Орієнтовна тематика соціальних проєктів

##### 1. Проєкт «Будинки ремесел»

*Місія:* створення умов для відродження ремесел, промислів, трудових традицій, соціальної потреби технологій прикладного мистецтва, допомога в оволодінні технологіями народних ремесел та промислів.

##### 2. Проєкт «Інтеграція»

*Місія:* зміна настанов у дітей та підлітків до інвалідів: навчання приймати та цінувати людей з фізичними й розумовими вадами; формування настанов, що людина з фізичними й розумовими вадами має право бути прийнятою в суспільство такою, якою вона є.

##### 3. Проєкт «Дитина»

*Місія:* створення умов, які забезпечать оптимальний розвиток особистості дитини відповідно до її індивідуальних та вікових особливостей; комплексне вирішення проблем, пов'язаних із соціалізацією, реабілітацією, адаптацією, розвитком творчого потенціалу в дітей, які мають особистісні проблеми, шляхом інтеграції інтересів та ресурсів закладів освіти, охорони здоров'я, культури, правозахисних органів; надання психолого-педагогічної та психологічної допомоги дітям та батькам; організація дозвілля дітей та батьків, створення умов для їхньої спільної творчості.

##### 4. Проєкт «Емпатія»

*Місія:* затвердження емпатії як основи совісті, відповідальних і здорових соціальних відносин, активної участі людини в справах суспільства.

##### 5. Проєкт «Хобі-центр»

*Місія:* всебічний розвиток підростаючого покоління шляхом залучення до різних видів соціально-культурної та мистецької творчості; створення умов для самореалізації особистості підлітків у сфері дозвілля; допомога в оволодінні технологіями, які складають основу професійної майстерності; формування у підлітків потреби в особистісному самовдосконаленні, саморозвитку.

##### 6. Проєкт «Срібний вік»

*Місія:* допомога людям похилого віку сформувати уявлення про старість як про час подальшого розкриття творчих сил і здібностей, адаптуватися до нових соціальних ролей, стилю й образу життя; створення

умов для вияву й максимального використання знань, умінь, навичок, життєвого досвіду.

### **7. Проєкт «Здоров'я»**

*Місія:* покращення здоров'я, зменшення психологічної тривожності, виявлення розкритості, покращення контакту та встановлення дружніх і довірливих стосунків з членами групи.

### **8. Проєкт «Мистецтво і здоров'я»**

*Місія:* побудова та розкриття внутрішнього світу особистості, підвищення психічної культури, влаштування дозвілля людей похилого віку.

### **9. Проєкт «Жива історія»**

*Місія:* відновлення ціннісної єдності з молодим поколінням, збереження традицій та зв'язків з історією.

### **10. Проєкт «Технологія»**

*Місія:* створення і розробка програм спільно із закладами освіти, які ознайомлять школярів з основами технологічних процесів у різних, перспективних з точки зору майбутнього працевлаштування, галузях підприємництва і виробництва.

**Приклад оформлення індивідуального навчально-дослідного завдання**

Державний заклад  
«Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського»

Кафедра освітнього менеджменту та публічного управління

ПРОЄКТ

« »

**Розробник:**

здобувачка освітнього ступеня бакалавра  
заочної форми навчання  
спеціальності  
281 Публічне управління та  
адміністрування  
Соловйова Інна Володимирівна

## ЗМІСТ

11. Опис.
12. Проектний аналіз.
13. Обмеження проекту.
14. Цілі.
15. Структурний план.
16. Пакети робочих завдань.
17. Організаційна схема проекту.
  - 7.1. Ролі в проекті.
  - 7.2. Функціональна діаграма.
18. Аналіз оточення проекту.
19. Календарний план проекту:
  - 9.1. План-графік проекту.
20. План проектних витрат.

### 1. КОРОТКИЙ ОПИС

Назва проекту	
Бюджет проекту	
База реалізації проекту	
Керівник проекту	

### Ідея і концепція проекту

*Обґрунтувати актуальність проекту:*

- існуюча проблема;
- модель – «як є» (статистичні дані, результати моніторингу, досліджень тощо);
- модель – «як буде»;
- технічне завдання (що необхідно зробити для моделі «як буде?»);
- унікальність проекту.

### 2. ПРОЄКТНИЙ АНАЛІЗ

*Технічний аналіз –.*

*Організаційний аналіз:*

організаційний стан –

географічний –

часовий –

правовий –

політичний –

адміністративний –

*Фінансовий (ресурсний) аналіз –*

*Економічний аналіз –*

*Соціальний аналіз –*

*Екологічний аналіз (за потребою) –*

*Кожний вид аналізу представити одним-двома реченнями.*

### 3. ОБМЕЖЕННЯ ПРОЄКТУ

*Часові* –  
предпроектна фаза –  
післяпроектна фаза –  
*За змістом* –

Основні завдання досягнення проєкту:

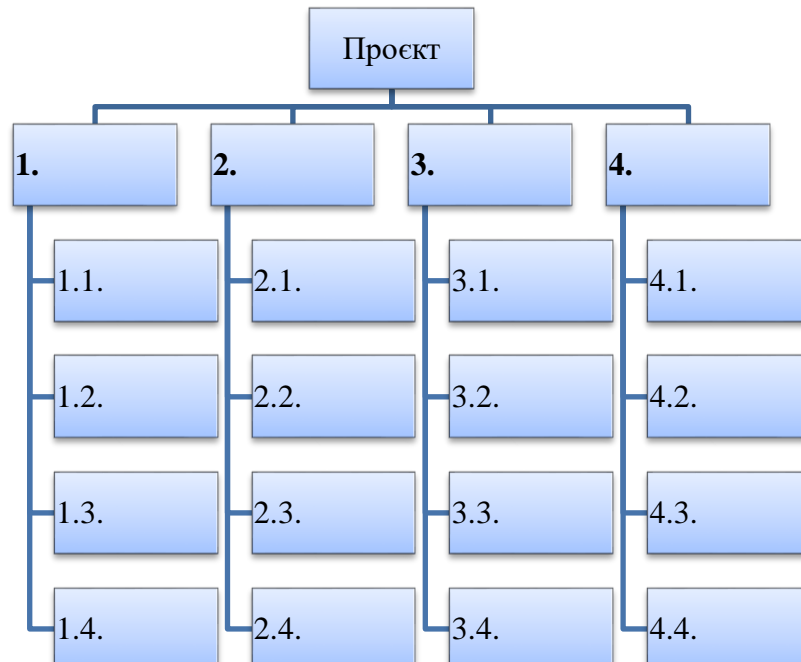
- 1.
- 2.

### 4. ЦІЛІ

*Головна мета* – .  
*Додаткові цілі*:

- 1.
  - 2.
- «Не цілі»:
- 1.
  - 2.

### 5. СТРУКТУРНИЙ ПЛАН



### 6. РОБОЧИЙ ПАКЕТ ЗАВДАНЬ

<b>Код пакету:</b>	
<b>Назва пакету:</b>	
Зміст пакету:	1. 2.
До змісту не відноситься:	1. 2.
Результат:	
Тривалість:	
Ресурси:	
Витрати:	
Пакет доручено:	

## 7. ОРГАНІЗАЦІЙНА СХЕМА ПРОЄКТУ

*Для кожного проекту створюється окрема схема.*

### Опис ролей у проєкті

<i>Опис ролей у проєкті</i>		
Роль	Очікування (що він повинен виконувати у проєкті)	ПІБ
Замовник	...	
Проектний менеджер	...	
Член команди	...	
Член команди	...	
Член команди	...	
Співробітник підкоманди 1	...	
Співробітник підкоманди 1	...	
Співробітник підкоманди 2	...	
Співробітник підкоманди 2	...	

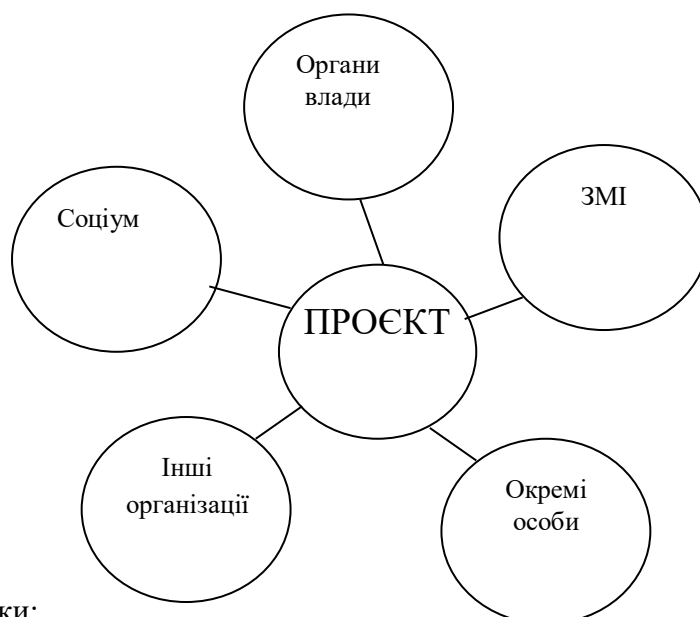
### Функціональна діаграма

		ПІБ	Роль у проєкті																
№ РП	Завдання																		

- Р – РІШЕННЯ – ухвалює остаточне рішення
- В – ВИКОНАННЯ – відповідальний за виконання завдання
- У – УЧАСТЬ – бере участь у виконанні завдання
- І – ІНФОРМАЦІЯ – кого необхідно проінформувати

## 8. АНАЛІЗ ОТОЧЕННЯ ПРОЄКТУ

Запропонована схема є прикладом. Для кожного проєкту створюється окрема схема.



Умовні позначки:



позитивний вплив



негативний вплив



ніякого впливу

**Заходи щодо подолання негативного впливу оточення**

ОТОЧЕННЯ	ВПЛИВ / ВІДНОШЕННЯ		ЗАХОДИ
	«+»	«-»	
Органи влади	+		
ЗМІ	+		
Окремі особи		-	
Інші організації	+		
Соціум		-	
...			

## 9. КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН ПРОЄКТУ

№ РП	Завдання	Тривалість, дні	Дата початку	Дата кінця	Резерв, дні
		3	14.09	16.09	1
		2	17.09	18.09	0





### 10. ПЛАН ПРОЄКТНИХ ВИТРАТ

№ РП	Завдання / Найменування	Витрати по кадрам			Матеріальні витрати			Транспорт		
		Один. об'єму	Ціна	Сума	Один. об'єму	Ціна	Сума	Один. об'єму	Ціна	Сума
<b>Всього:</b>										
<b>Загальна сума:</b>										