

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

**Робоча програма  
навчальної дисципліни  
"ПРОЕКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ  
У ПУБЛІЧНОМУ АДМІНІСТРУВАННІ"  
для студентів спеціальності  
8.15010008 "Публічне адміністрування"  
денної форми навчання**

**Харків  
ХНЕУ ім. С. Кузнеця  
2016**

УДК 005.8:352/354(07.034)

Р 58

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

Протокол № 1 від 25.08.2015 р.

*Самостійне електронне текстове мережеве видання*

**Укладач В. І. Мельник**

**Робоча** програма навчальної дисципліни "Проектний менеджмент у публічному адмініструванні" для студентів спеціальності 8.15010008 "Публічне адміністрування" денної форми навчання : [Електронне видання] / уклад. В. І. Мельник. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. – 54 с.

Подано тематичний план навчальної дисципліни та її зміст за модулями й темами. Вміщено плани лекцій, практичних та семінарських занять, матеріали для закріплення знань (завдання для самостійної роботи, контрольні запитання), методичні рекомендації щодо оцінювання знань студентів, професійні компетентності, якими повинен володіти студент після вивчення дисципліни.

Рекомендовано для студентів спеціальності 8.15010008 "Публічне адміністрування" денної форми навчання.

**УДК 005.8:352/354(07.034)**

© Харківський національний економічний  
університет імені Семена Кузнеця, 2016

## Вступ

Сучасний етап реформування української економіки вимагає створення на всіх рівнях принципово нових ефективних систем управління розвитком держави, регіонів, міст та галузей господарства. Формування кадрового корпусу управлінців нового покоління, із складу високоосвічених і висококваліфікованих спеціально підготовлених фахівців, демократичні механізми призначення управлінських кадрів і просування їх у кадровій ієрархії управлінських систем, є фундаментальною передумовою позитивної реалізації завдань, що постали сьогодні в Україні.

Базовим інструментом управління змінами в економіці є програми та проекти. Кожна програма є комплексом взаємопов'язаних проектів, що забезпечують досягнення масштабної цілі. Дослідження процесу та регулювання змін, здійснюваних за заздальгідь розробленими правилами в рамках бюджету і тимчасових обмежень, складають суть управління проектами.

Потенціалом підвищення ефективності реалізації національних проектів і програм має стати державна система управління проектами, що передбачає різноаспектну та відредаговану методологію запуску та ведення проектів; єдине розуміння відповідальності та повноважень учасників проектної діяльності; дозволяє сформувати єдину картину проектів, наскрізну звітність за ними тощо. Професійне застосування інструментів, методів та технологій управління проектами дозволить державним установам забезпечити ефективність проектної діяльності в національних масштабах, зменшити витрати та виконати проект у встановлений термін.

Проектний менеджмент є галуззю знань, що заслуговує на уважне вивчення унаслідок важливості її для загальної освіти студента, а також як однієї зі спеціальних дисциплін підготовки магістра з публічного адміністрування.

Навчальна дисципліна "Проектний менеджмент у публічному адмініструванні" вивчається згідно з навчальним планом підготовки фахівців освітнього ступеня "магістр" спеціальності 8.15010008 "Публічне адміністрування" денної форми навчання.

## 1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, напрямок підготовки, освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів: 5	Галузь знань 1501 "Державне управління"	За вибором
Змістових модулів – 2	Спеціальність 8.15010008 "Публічне адміністрування"	Рік підготовки: 2-й
Загальна кількість годин: 180		Семестр: 3-й
		Лекції: 14 год
Тижневих годин: аудиторних – 6; самостійної роботи студента – 20	Освітній ступінь: магістр	Практичні, семінарські: 28 год
		Самостійна робота: 138 год
		Вид контролю: залік

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної роботи становить 30 %

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Метою** викладання даної навчальної дисципліни є засвоєння теоретичних знань та формування професійних компетентностей щодо використання методів та інструментарію проектного менеджменту у публічному адмініструванні.

Для досягнення мети поставлені такі основні **завдання**: засвоєння сутності та основних завдань управління проектами; методичних основ планування і контролю проекту; базових засад створення організаційної структури проекту; теоретичних основ управління проектним циклом у публічній сфері; оволодіння навичками та вміннями використовувати основні інструменти проектного циклу; здійснювати розроблення та управління проектами у публічній сфері.

**Об'єктом** навчальної дисципліни є процес управління проектами у сфері публічного адміністрування.

**Предметом** вивчення навчальної дисципліни є теоретичні, методичні та прикладні аспекти управління проектами у сфері публічного адміністрування.

Зміст даної дисципліни є логічним продовженням та має змістовно-методичні зв'язки з такими дисциплінами, як: "Державне регулювання економіки та економічна політика", "Планування розвитку територій", "Соціальний розвиток", "Територіальне управління".

У процесі навчання студенти отримують необхідні знання під час лекційних занять та виконання практичних завдань. Найбільш складні питання винесено на розгляд і обговорення під час семінарських занять. Також велике значення в процесі вивчення та закріплення знань має самостійна робота студентів. Усі види занять розроблені відповідно до кредитно-модульної системи організації навчального процесу.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен:

**знати:**

сутність та основні завдання управління проектами;

методичні основи планування і контролю проекту;

базові засади створення організаційної структури проекту;

сутність та значення управління персоналом у проектах;

поняття проекту і програми у публічній сфері;

сутність управління проектами у публічній сфері;

методологію управління проектним циклом, прийняту Європейською комісією;

теоретичні основи управління проектним циклом в публічній сфері;

основні інструменти проектного циклу;

основні етапи розроблення та управління проектами у публічній сфері;

**вміти:**

організувати консультації з основними учасниками проекту, аналізувати альтернативні варіанти реалізації проекту;

використовуючи мережні методи планування, визначати тривалість проекту, його окремих етапів і робіт;

розподіляти обсяг роботи за проектом між окремими виконавцями, групами, функціональними підрозділами, організаційними одиницями, залученими до виконання проекту;

встановлювати взаємозв'язок у роботі через побудову систем координації, взаємодії, звітування, інформації, створення команд і управління конфліктами;

визначати та відбирати ідеї проекту, його цілі та завдання, оцінювати основні атрибути системи якості проекту;

розробляти графіки робіт проекту, планувати ресурси і видатки проекту;

складати проектний бюджет, здійснювати самооцінку забезпечення якості проекту;

аналізувати інформацію про хід виконання проекту, перевіряти виконання плану і вживати заходів для усунення відхилень.

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

Таблиця 2.1

### Професійні компетентності, які отримують студенти після вивчення навчальної дисципліни

Код компетентності	Назва компетентності	Складові компетентності
1	2	3
ПМУПА* 1	Здатність здійснювати програмування, ідентифікацію та формулювання проекту у публічній сфері, готувати бізнес-план проекту	Розуміти цілі та описувати очікувані результати проектної діяльності, визначати параметри проекту, формулювати робочу проблему, структуру та функції заінтересованих осіб проекту, описувати проблемну ситуацію, визначати потенційні фактори впливу зовнішнього оточення та формувати структуру бази даних з усунення проблемних ситуацій
		Розробляти план управління змістом проекту, ієрархічні структури робіт проекту, перелік робіт проекту, що мають бути виконані для отримання проміжних та кінцевих результатів

1	2	3
		<p>Здійснювати розподіл обов'язків та відповідальності, розробляти організаційні структури проекту, матрицю відповідальності в проекті, план управління персоналом та комплектувати штат проекту</p> <p>Приймати проектні рішення щодо: затвердження переліку проектних альтернатив, призначення керівника проекту, затвердження складу групи управління проектом, складу персоналу проекту, складу проектної команди</p>
ПМУПА 2	Здатність організувати впровадження проекту у публічній сфері, оцінювати виконання проекту, готувати звіти про виконання проекту та розробляти документ з оцінювання досягнутих результатів проектної діяльності	<p>Описувати систему доступних проектних ресурсів, визначених та встановлених проектних обмежень для вибраної проектної пропозиції, розробляти документ про прийняття проектних рішень, формувати статут проекту, систему документації про політику у сфері якості та розробляти резюме проекту</p> <p>Розуміти технологічні зв'язки робіт проекту, складати мережну діаграму проекту, розраховувати графік робіт проекту, розробляти календарний план проекту та план управління графіком робіт проекту; формувати вимоги до ресурсів, перелік ресурсів та їх кількість, потрібну для виконання робіт проекту, визначати обсяги та вартість ресурсів, розробляти кошторис робіт, план управління вартістю та бюджет проекту</p> <p>Здійснювати координацію та коригування проектних дій щодо виконання робіт проекту, оцінювати етапні та кінцеві результати виконання робіт проекту</p>

*Примітка.* \*Проектний менеджмент у публічному адмініструванні.

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

# 3. Програма навчальної дисципліни

## Змістовий модуль 1

### Теоретичні основи проектного менеджменту

#### **Тема 1. Загальна характеристика управління проектами**

##### *1.1. Сутність проектної діяльності.*

Сутність проектної діяльності. Специфічні ознаки проекту. Класифікація проектів.

##### *1.2. Управління проектами як специфічна галузь менеджменту.*

Еволюція управління проектами. Потрійне обмеження в управлінні проектами. Основні завдання управління проектами.

##### *1.3. Цілі і процеси в управлінні проектами.*

Головні цілі управління проектами. Підходи до управління проектами. Класичний підхід. Функції менеджменту за класичним підходом. Управління проектом як циклом вирішення проблеми. Фази життєвого циклу проектного менеджменту.

#### **Тема 2. Методичні основи планування і контролю проекту**

*2.1. Місце і функції планування та контролю в управлінні проектами.*

Поняття планування проекту. Основні завдання планування і контролю проекту. Причини, що спричиняють труднощі в процесах планування і контролю.

##### *2.2. Види планів.*

Види планів: концептуальний, стратегічний, тактичний (поточний і оперативний). Етапи планування проектів.

##### *2.3. Інтегрований підхід до управління, планування і контролю.*

Сучасні тенденції в плануванні та контролі проектів. Інтегрований підхід. Інтеграція календарного планування, ресурсів і витрат. Інтеграція планування і контролю. Інтеграція з організацією (організаційні структури, підрозділи). Інтеграція усіх інформаційних систем проекту. Інтеграція із системою управління персоналом.

#### **Тема 3. Основні форми організаційної структури проектів**

##### *3.1. Базові засади створення організаційної структури проекту.*

Створення організаційної структури проекту. Шляхи формування проектної групи: функціональний та цільовий.



### *3.2. Основні форми проектних структур.*

Форми зовнішніх організаційних структур. Основні форми внутрішньої структури. Проектна команда. Матрична форма організації проектів. Функціональна матриця. Балансова матриця. Проектна матриця. Контрактна матриця. Гібридна організаційна структура проекту. Структура модульного зв'язку. Переваги і проблеми матричної структури. Внутрішні організаційні структури у великих проектах.

## **Тема 4. Управління персоналом у проектах**

### *4.1. Лідерство. Роль менеджера проекту.*

Поняття лідерства. Роль менеджера проекту. Головна мета управління персоналом проекту. Основні сфери управління персоналом у проектах. Лідерство проектного менеджера. Критерії, яким має відповідати ефективний менеджер проекту. Найважливіші риси для менеджерів проектів.

### *4.2. Команда проекту.*

Поняття команди проекту. Розвиток команди і групової роботи. Переваги групової роботи. Цілі створення проектної команди. Основні організаційні завдання побудови проектної команди. Етапи створення команди. Оцінювання ефективності діяльності команди.

### *4.3. Мотивація персоналу.*

Поняття мотивації. Сучасні теорії мотивації. Ефективна модель мотивації персоналу в проектах.

## **Змістовий модуль 2**

### **Управління проектами в публічному адмініструванні**

## **Тема 5. Управління проектами як засіб реалізації публічної політики**

### *5.1. Публічна політика у форматі проекту: дефініції та інструменти.*

Поняття публічної політики. Публічний сектор. Призначення публічної політики. Взаємозв'язок між публічною політикою, стратегічним плануванням та управлінням проектами. Трикутник дійових осіб публічної політики. Модель проблемного поля в ході формулювання проблеми публічної політики. Процес винесення проблеми на урядовий порядок денний. Модель причинності. Поняття проекту і програми у публічній сфері.

## *5.2. Сутність управління проектами в публічній сфері.*

Основні характеристики проекту. Типи проектів у публічній сфері. Методологія управління проектним циклом, прийнята Європейською комісією.

## **Тема 6. Управління проектним циклом**

### *6.1. Теоретичні основи управління проектним циклом.*

Сутність управління проектним циклом. Типові проблеми, що зустрічаються у процесі розроблення проектів і програм. Переваги застосування методології управління проектним циклом. Базові принципи методології управління проектним циклом.

### *6.2. Характеристика основних етапів проектного циклу.*

Основні етапи проектного циклу: програмування, ідентифікація, формулювання, фінансування, упровадження, моніторинг і оцінювання.

## **Тема 7. Інструменти проектного циклу**

### *7.1. Принципи забезпечення якості проектного циклу.*

Основні принципи забезпечення якості проектного циклу. Принцип доречності (актуальності). Принцип здійсненності. Принцип сталості проекту.

### *7.2. Інтегрований підхід до управління проектним циклом.*

Сутність інтегрованого підходу до управління проектним циклом. Узгодженість цілей та логічної структури проекту. Узгодження плану робіт із ресурсами і видатками у розрізі результатів. Узгодження плану робіт з організаційною структурою виконавця проекту. Узгодження плану робіт і моніторингу. Об'єднання і координація всіх інформаційних систем проекту. Загальна інтеграція із системою управління персоналом.

### *7.3. Логіко-структурний підхід до управління проектним циклом.*

Сутність логіко-структурного підходу до управління проектним циклом. Фази логіко-структурного підходу: аналіз і планування. Характеристика етапів фази аналізу: аналіз учасників, аналіз проблеми, аналіз цілей та аналіз стратегії. Основні етапи фази планування: логічна структуризація проекту, планування діяльності, планування ресурсів.

### *7.4. Логіко-структурна матриця.*

Модель логіко-структурної матриці. Термінологія, що використовуються у логіко-структурній матриці.

## 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 навчальних модулів, а також з усіма видами контролю та методикою оцінювання сформованих професійних компетентностей.

Вивчення студентом навчальної дисципліни відбувається шляхом послідовного і ґрунтовного опрацювання навчальних модулів. Навчальний 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			
	усього	у тому числі		
		лекційні	практичні	самостійна робота
<b>Змістовий модуль 1</b>				
<b>Теоретичні основи проектного менеджменту</b>				
<i>Тема 1.</i> Загальна характеристика управління проектами	26	2	4	20
<i>Тема 2.</i> Методичні основи планування і контролю проекту	26	2	4	20
<i>Тема 3.</i> Основні форми організаційної структури проектів	25	2	4	19
<i>Тема 4.</i> Управління персоналом у проектах	25	2	4	19
<b>Разом за змістовим модулем 1</b>	<b>102</b>	<b>8</b>	<b>16</b>	<b>78</b>
<b>Змістовий модуль 2</b>				
<b>Управління проектами в публічному адмініструванні</b>				
<i>Тема 5.</i> Управління проектами як засіб реалізації публічної політики	26	2	4	20
<i>Тема 6.</i> Управління проектним циклом	26	2	4	20
<i>Тема 7.</i> Інструменти проектного циклу	26	2	4	20
<b>Разом за змістовим модулем 2</b>	<b>78</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>60</b>
<b>Усього годин</b>	<b>180</b>	<b>14</b>	<b>28</b>	<b>138</b>

## 5. Теми та плани семінарських занять

**Семінарське заняття** – це форма навчального заняття, за якої викладач організовує дискусію навколо попередньо визначених тем, до яких студенти готують тези виступів. На кожному семінарському занятті викладач оцінює підготовлені студентами доповіді та презентації з окреслених питань (табл. 5.1), їх виступи, активність у дискусії, вміння формулювати і відстоювати свою позицію тощо. Підсумкові бали за кожне семінарське заняття виставляються у відповідний журнал. Отримані студентом бали за окремі семінарські заняття враховуються в процесі накопичення підсумкових балів з даної навчальної дисципліни.

Таблиця 5.1

### Плани семінарських занять

Назва теми	Програмні питання	Кількість годин	Література
1	2	3	4
<b>Змістовий модуль 1. Теоретичні основи проектного менеджменту</b>			
<i>Тема 1. Загальна характеристика управління проектами</i>	<p style="text-align: center;"><i>Тема семінарського заняття</i>  <i>"Загальна характеристика управління проектами":</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сутність проектної діяльності.</li> <li>2. Управління проектами як специфічна галузь менеджменту.</li> <li>3. Цілі і процеси в управлінні проектами.</li> <li>4. Модель управління проектом.</li> </ol> <p><i>Лекція проблемного характеру з питання "Значення проектного менеджменту в умовах модернізації українського суспільства"</i></p>	4	Основна [1 – 3]. Додаткова [5 – 7; 10 – 17; 30; 33 – 35]
<i>Тема 2. Методичні основи планування і контролю проекту</i>	<p style="text-align: center;"><i>Тема семінарського заняття</i>  <i>"Методичні основи планування і контролю проекту":</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поняття планування проекту. Основні завдання планування і контролю проекту.</li> <li>2. Система планів проекту.</li> <li>3. Етапи планування проектів.</li> <li>4. Інтегрований структурований підхід до управління, планування і контролю.</li> </ol> <p><i>Лекція проблемного характеру з питання "Сучасні тенденції в плануванні та контролі проектів"</i></p>	4	Основна [1 – 3]. Додаткова [5 – 7; 10 – 17; 30; 33 – 35]

1	2	3	4
Тема 3. Основні форми організаційної структури проектів	<p><i>Тема семінарського заняття "Основні форми організаційної структури проектів":</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Створення організаційної структури проекту.</li> <li>2. Основні форми проектних структур.</li> <li>3. Проектна команда.</li> <li>4. Матрична форма організації проектів.</li> <li>5. Внутрішні організаційні структури у великих проектах.</li> </ol> <p><i>Семінар-дискусія з питання "Переваги та недоліки матричної організаційної структури"</i></p>	3	Основна [1 – 3]. Додаткова [5 – 7; 10 – 17; 30; 33 – 35]
Тема 4. Управління персоналом у проектах	<p><i>Тема семінарського заняття "Управління персоналом у проектах":</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Роль та значення управління персоналом проекту.</li> <li>2. Лідерство проектного менеджера.</li> <li>3. Створення проектної команди.</li> <li>4. Розроблення ефективної моделі мотивації персоналу.</li> </ol> <p><i>Семінар-дискусія з питань "Основні критерії, яким має відповідати ефективний менеджер проекту", "Найважливіші риси для менеджерів проектів"</i></p>	3	Основна [1 – 3]. Додаткова [5 – 7; 10 – 17; 30; 33 – 35]
<b>Усього годин</b>		<b>14</b>	

## 6. 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 виконання їх на занятті. Воно містить проведення попереднього контролю знань, вмінь і навичок студентів, постановку загальної проблеми викладачем та її обговорення за участю студентів, виконання завдань із їх обговоренням, виконання контрольних завдань, їх перевірку й оцінювання (табл. 6.1).

## Перелік тем практичних занять

Назва змістового модуля	Теми практичних занять (за модулями)	Кількість годин	Література
<i>Змістовий модуль 1.</i> Теоретичні основи проєктного менеджменту	<i>Колоквіум за змістовим модулем 1 "Теоретичні основи проєктного менеджменту"</i>	2	Основна [1 – 3]. Додаткова [5 – 7; 10 – 17; 30; 33 – 35]
<i>Змістовий модуль 2.</i> Управління проєктами в публічному адмініструванні	<i>Завдання 1.</i> Визначення основних учасників проєкту. <i>Завдання 2.</i> Аналіз проблем та побудова "дерева проблем". <i>Завдання 3.</i> Визначення цілей проєкту та побудова "дерева цілей"	3	Основна [1 – 3]. Додаткова [4; 8; 9; 18; 19; 23; 25; 31 – 35]
	<i>Завдання 4.</i> Ідентифікація проєкту. <i>Завдання 5.</i> Розроблення графіка робіт проєкту. <i>Завдання 6.</i> Планування ресурсів і видатків проєкту	4	Основна [1 – 3]. Додаткова [9; 19; 25; 31; 33 – 35]
	<i>Завдання 7.</i> Розроблення бюджету проєкту. <i>Завдання 8.</i> Самооцінка забезпечення якості проєкту	3	Основна [1 – 3]. Додаткова [9; 19; 25; 31; 33 – 35]
	<i>Колоквіум за змістовим модулем 2 "Управління проєктами в публічному адмініструванні"</i>	2	Основна [1 – 3]. Додаткова [4; 8; 9; 18 – 29; 31 – 35]
<b>Разом годин за змістовими модулями</b>		<b>14</b>	

## 6.1. Приклади типових практичних завдань за темами

## Змістовий модуль 2

## Управління проєктами в публічному адмініструванні

## Тема 5. Управління проєктами як засіб реалізації публічної політики

*Практичне завдання.* Розглянути проєкт упровадження роздільного збирання компонентів твердих побутових відходів (ТПВ) та визначити основних учасників проєкту, розробити заходи щодо організації консультацій

з основними учасниками проекту, аналізу альтернативних варіантів реалізації проекту.

### *Опис проекту*

#### ***Упровадження роздільного збирання компонентів ТПВ – шлях до покращення санітарного та екологічного стану міста (Лохвицька міська рада Полтавської області)***

Цей проект спрямовано на мінімізацію утворення твердих побутових відходів та зменшення їх негативного впливу на здоров'я людини, на навколишнє природне середовище, створення умов, що сприятимуть забезпеченню повного збирання, перевезення, утилізації, знешкодження та захоронення ТПВ, покращення умов проживання в місті Лохвиця та селі Криниця, надання більш якісних послуг населенню з використанням інноваційних технологій в сфері поводження з ТПВ.

Актуальність проблеми полягає в тому, що тверді побутові відходи створюють санітарно-гігієнічну та епідеміологічну небезпеку внаслідок неприємних запахів та шкідливих хімічних сполук, які можуть бути присутні або утворюються в них у ході біологічного розкладання органічних компонентів відходів, а також унаслідок присутності в них збудників інфекційних та паразитарних хвороб та внаслідок високої бактеріальної і гельмінтологічної забрудненості. Постійно гостро стоїть питання про стан організації вивозу та утилізації побутових відходів у місті Лохвиця та селі Криниця. Мешканці громади разом із промислово-господарським комплексом створюють щорічно біля 43 тис. м<sup>3</sup> ТПВ, із яких централізованим збором та захороненням охоплено лише 21,892 тис. м<sup>3</sup> у Лохвиці. У Криниці організованого вивезення сміття взагалі на даний час немає.

Побутові відходи захоронюються на полігоні ТПВ (міське сміттєзвалище), який працює в режимі перевантаження, тобто з порушенням проектних показників щодо обсягів накопичення відходів. Водночас полігон є джерелом інтенсивного забруднення атмосфери та підземних вод і потребує невідкладної санації та рекультивациі. Навколо міста утворюються несанкціоновані звалища побутових відходів, що призводить до антисанітарного стану довкілля.

Збирання ТПВ є основним завданням санітарного очищення населених пунктів і здійснюється підприємствами, які мають спеціальні

автомобілі. Таким підприємством у місті Лохвиці є комунальне підприємство "Лохвиця", яке здійснює свою діяльність на договірних умовах.

Фактично, вивезення ТПВ на сміттєзвалище обходиться комунальному підприємству в межах 190 – 200 тис. грн щороку. Однак, збір коштів з мешканців приватної забудови за надані послуги знаходиться не на належному рівні. Іноді мешканці взагалі відмовляються від надання послуг, мотивуючи це відсутністю утворення ТПВ на їх території. Як наслідок – утворення несанкціонованих звалищ.

Існуючу проблему з ТПВ необхідно вирішувати з урахуванням напрацьованого досвіду у цій сфері, враховуючи у ході цього забезпечення екологічної безпеки, а також маючи на увазі, що відходи – це по суті дешеві вторинні ресурси.

Якщо врахувати, що більшу частину відходів складають пакувальні матеріали, то стає зрозумілим, що одним із ефективних способів вирішення проблеми відходів є роздільне їх збирання, оскільки велику частину побутових відходів складають матеріали, які можна використовувати повторно або переробляти, якщо вилучити відповідні фракції на стадії первинного збору.

Повторній переробці підлягають папір, скло, металеві та алюмінієві банки, текстиль, пластик, органічні відходи. Усі ці матеріали, отримані під час сортування, знаходять попит із боку організацій, які займаються прийомом вторинної сировини.

Сортування та переробка відходів мають багато переваг:

- 1) менший обсяг відходів потрапляє на захоронення;
- 2) матеріали використовуються повторно;
- 3) сортування побутових відходів відповідає світовим підходам у поводженні зі сміттям, а саме, сприяє запобіганню їхнього надмірного утворення, повторному (багаторазовому використанню) вторинної сировини, утилізації та безпечному розміщенню;
- 4) заощадження коштів для територіальної громади, а також поліпшення стану довкілля і зниження ризику для здоров'я жителів.

#### **Перелік заходів проекту:**

№ 1. Публікація серії статей спеціалізованого спрямування.

№ 2. Залучення місцевої газети "Зоря" для підготовки репортажів та їх опублікування.

№ 3. Висвітлення на web-сайті міської ради основних цілей проекту та ходу його виконання.



№ 4. Проведення тематичних уроків у школах, дитячих садках, зустрічей з трудовими колективами підприємств, установ та організацій міста з екологічних питань та питань поводження з ТПВ.

№ 5. Проведення тендерної процедури закупівлі контейнерів для ТПВ.

№ 6. Придбання контейнерів для ТПВ.

№ 7. Проведення робіт з улаштування майданчиків для розміщення контейнерів для ТПВ.

*Очікувані результати проекту:*

Головний результат впровадження проекту – це поступове запровадження системи роздільного збирання компонентів ТПВ у повному обсязі, що суттєво зменшить навантаження на міський полігон та знизяться витрати.

Зекономлені кошти будуть витрачені на забезпечення подальшого удосконалення системи роздільного збирання ТПВ та підготовки їх до переробки.

Надходження додаткових коштів від реалізації вторинної сировини дозволить сфері санітарної очистки та поводження з відходами стати самоокупною та рентабельною галуззю комунального господарства.

Запровадження роздільного збирання ТПВ суттєво покращить екологічну ситуацію в місті.

І найголовніше – запровадження даного проекту вплине на формування громадської свідомості мешканців територіальної громади щодо ставлення до проблеми ТПВ.

## **Тема 6. Управління проектним циклом**

*Практичне завдання.* Розглянути проект створення якісної системи водопостачання жителів села Станилівка Погребищенського району Вінницької області та здійснити планування проекту, визначити тривалість проекту, його окремих етапів і робіт, розробити графік робіт проекту.

### *Опис проекту*

## **Інноваційний підхід до створення якісної системи водопостачання жителів села Станилівка Погребищенського району Вінницької області**

*Актуальність проекту* – підвищення соціальних стандартів життя громади с. Станилівка через покращення безперебійного централізованого постачання питної води на основі енерго- та ресурсоощадності. Основна

проблема проекту обумовлена необхідністю якомога швидшого подолання кризових явищ у технічному господарстві сільського водопровідного комплексу. Проблема водопостачання належить до хронічних проблем села. Хоча село Станілівка знаходиться на березі річки Рось, значні запаси кам'яного пласта ускладнюють доступ до води. Тому в індивідуальному режимі жителям дістати воду вкрай важко, а іноді неможливо. Більшість криниць залишилась без води, а в тих, де збереглася вода, її якість є низькою. Водопроводу в селі немає і не було.

Вода для жителів села Станілівка є не тільки необхідною складовою життєзабезпечення, а і складовою забезпечення добробуту, оскільки застосовується у селянських господарствах для виробництва сільгосппродукції.

*Основна проблема проекту* – створити додаткове джерело постачання води шляхом будівництва водопровідної системи та артезіанської свердловини.

*Інноваційність* проекту полягає у: опрацюванні кола технологічних і організаційно-правових моделей, що сприятимуть комплексному вирішенню технічних, соціальних, екологічних та фінансово-економічних проблем у водопостачанні, а також пришвидшать процеси самоорганізації та істотно підвищать рівень громадської активності жителів у вирішенні питань місцевого значення, у визначенні пріоритетів і послідовному їх виконанні, що є найбільш доцільним у ситуації відсутності значних капіталовкладень у сільському бюджеті; проведенні будівництва артезіанської свердловини та всієї системи водопостачання; створенні можливості в подальшому акумулювання власних коштів на утримання водогінної системи.

*Соціальна спрямованість* полягає у: зменшенні соціальної напруги через повноцінне забезпечення водою жителів громади; вирішенні побутових і санітарних проблем; зниженні захворюваності внаслідок створення умов для дотримання норм санітарії у приміщеннях і на подвір'ях; наданні всім громадянам житлового сектору рівних та обґрунтованих умов в оплаті за спожиту воду.

Додатковим соціальним ефектом має стати розвиток місцевого самоврядування і самоорганізації громади завдяки створенню неприбуткової недержавної організації – обслуговуючого кооперативу, як учасника проекту. Його роль у подальшому утриманні та обслуговуванні системи водопостачання, контролю за раціональним використанням питної води, зміцнення соціальної згуртованості жителів, співпраця з органом самоврядування – сільською радою в процесі вирішення конкретної проблеми водопостачання.

*Економічний аспект:* вирішення проблеми водопостачання полягає у створенні більших можливостей для використання води в процесі вирощування сільгосппродукції. Селяни отримають додаткову продукцію, яку зможуть реалізувати і цим підвищити добробут своїх домогосподарств і села в цілому.

Окрім цього, наявність власної системи водопостачання у селі підвищує його конкурентоспроможність у залученні інвестицій і розміщенні виробництв, тобто сприятиме зайнятості населення. Значно покращиться економія енергоресурсів у системі водопостачання, та зменшаться непродуктивні втрати водопостачання.

*Реалістична можливість виконання проекту:*

Укладено Меморандум про співпрацю між Станилівською сільською радою, Погребищенською районною радою з метою капітального будівництва водогінної системи на основі об'єднання своїх організаційних і фінансових ресурсів.

*Перелік заходів проекту:*

*Етап I. Організаційні заходи.*

1. Проведення громадських слухань щодо актуальності проекту та реальних можливостей їх вирішення.
2. Висвітлення інформаційної кампанії в районних ЗМІ.
3. Створення робочої групи з капітального будівництва артезіанської свердловини та місцевого водогону в складі представників органів місцевого самоврядування, громади, громадської організації.
4. Створення бази даних про мешканців територіальної громади, які обслуговуються водопровідною мережею.

*Етап II. Розроблення нормативно-правових документів.*

1. Рішення сесій сільської та районної ради.
2. Розроблення та експертиза проектно-кошторисної документації.
3. Розроблення сільської програми "Забезпечення жителів Станилівської громади питною водою до 2020 року".
4. Протокол загальних зборів громадян Станилівської територіальної громади зі створення "Обслуговуючого кооперативу".

*Етап III. Матеріально-технічне забезпечення проекту.*

1. Капітальне будівництво артезіанської свердловини та водогінної системи.
  - 1.1. Переміщення бурової установки понад 1 км.
  - 1.2. Монтаж та демонтаж бурової установки.

1.3. Переміщення, монтаж та демонтаж, утримання будиночка для життя робітників.

1.4. Буріння свердловини.

1.5. Переміщення компресора.

1.6. Промивка свердловини перед обсадкою трубами та після.

1.7. Осадка свердловини трубами.

1.8. Відкачка ерліфтом.

1.9. Розробка ґрунту екскаватором із доробкою вручну.

1.10. Укладання труб поліетиленових.

1.11. Установлення поліетиленових відводів, колін, переходів, муфтових кранів.

1.12. Улаштування колодязів водопровідних із перекриттям.

1.13. Установлення вентилів, водомірів.

1.14. Промивання з дезінфекцією трубопроводів.

1.15. Придбання матеріалів.

1.16. Придбання поліетиленових труб діаметром 90, 50, 40, 32, 25; відводів, патрубків, переходів, вентилів, водомірів.

1.17. Колодязі водопровідні з перекриттям.

*Етап IV. Інформаційне супроводження проекту. Підведення підсумків реалізації проектів.*

1. Розроблення та виготовлення інформаційно-просвітницької продукції (у вигляді буклетів).

2. Розроблення інформаційно-методичної збірки "Бережи воду".

3. Організація та проведення екологічної акції із залученням учнів Станілівської СЗШ "Чиста вода – запорука здоров'я".

4. Проведення підсумкової конференції на тему: "Інноваційний підхід до створення якісної системи водопостачання жителям с. Станілівка за участю всіх голів місцевих рад".

5. Підготовка аналітичного та фінансового звіту про результати проекту.

*Очікувані результати проекту:*

1. Покращено умови проживання мешканців села Станілівка.

У ході цього буде: суттєво підвищено якість послуг із централізованого постачання води 460 мешканцям села Станілівка, умови перебування в закладах соціальної сфери; виконано роботи з капітальної реконструкції водогону та капремонтну артезіанської свердловини; суттєво зменшено кількість аварійних ситуацій на об'єктах водопостачання; покращено

санітарний та екологічний стан села; створено більш привабливі умови для постійного проживання у селі Станілівка, для залучення відпочивальників (зелений туризм) та ведення малого бізнесу, знижено витрати матеріальних і енергетичних ресурсів у процесі питного водопостачання; розповсюджено позитивний досвід на інші населені пункти району й області.

2. Створену дієву систему співпраці органів місцевої влади, підприємств та організацій різної форми власності, фізичних осіб-підприємців, громадських організацій та населення з питань забезпечення життєдіяльності та розвитку сільської громади, завдяки чому досягнуто активізації участі мешканців громади та суб'єктів підприємництва у спільному із владою вирішенні завдань покращення умов проживання сільського населення. Створено умови для активізації розбудови засад громадського суспільства на території сільської ради.

У ході цього буде створено новий орган самоорганізації населення – обслуговуючий кооператив, засновниками якого виступили біля 80 % домогосподарств с. Станілівка.

*Цільові групи проекту:*

населення села Станілівка;  
підприємства, установи.

Обсяг коштів необхідних для реалізації проекту та джерела його фінансування:

Загальний обсяг коштів – 470,4 тис. грн.

Кошти фонду Всеукраїнського Конкурсу – 99 тис. грн.

Кошти організацій-партнерів – 75 тис. грн.

Кошти сільського бюджету – 50 тис. грн.

Обслуговуючий кооператив – 246,4 тис. грн.

*Організації-партнери, співвиконавці проекту:*

Станілівська сільська рада;

СТОВ "Роса";

Обслуговуючий кооператив;

Погребищенська районна рада.

## **Тема 7. Інструменти проектного циклу**

*Практичне завдання.* Розглянути проект відродження історії та культурної спадщини громади міста Бурштин Галицького району Івано-Франківської області та здійснити розроблення логіко-структурної матриці проекту.

## Опис проекту

### **Відродження історії та культурної спадщини громади міста Бурштин (Бурштинська міська рада Галицького району Івано-Франківської області)**

#### *Актуальність проекту.*

Збереження та розвиток культурних надбань рідного краю є важливою складовою процесу повноцінного розвитку територіальної громади та виховання жителів міста, дієвим засобом підготовки до високопродуктивної праці, забезпечення творчого довголіття, організації змістовного дозвілля.

Місцева влада на муніципальному рівні має бути основним ініціатором і провідником відродження культурної спадщини. Згідно ст. 32 Закону України "Про місцеве самоврядування в Україні" повноваження місцевої влади викладене в п. 7: (створення умов для розвитку культури, сприяння відродженню осередків традиційної народної творчості, національно-культурних традицій населення, художніх промислів і ремесел).

#### *Основна проблема проекту.*

У місті склалась негативна ситуація зі станом розвитку інфраструктури культурного життя, що не відповідає сучасним потребам мешканців. Це, у свою чергу, призводить до зниження рівня задоволення культурних потреб, можливостей реалізації творчого потенціалу жителів, збереження та збагачення духовних здобутків, виховання молодого покоління на основі традиційних цінностей.

Мережа закладів культури в місті представлена Будинком культури ім. Т. Шевченка, який є об'єктом комунальної власності міста і потребує капітального ремонту. Згідно зі стратегією розвитку міста міською радою проводиться реконструкція приміщення цієї будівлі. Проведено капітальний ремонт покрівлі, частково замінено дверні та віконні конструкції, проведено реконструкцію каналізаційних мереж та споруд на них. Власне, роботи тривають уже не один рік. Продовженням цього розроблено робочий проект кошторисної документації ремонтних робіт будівлі та проведено її державну експертизу. Через дефіцит коштів у міському бюджеті на фінансування заходів немає змоги продовжити дані роботи.

*Інноваційна, соціально-економічна спрямованість та реальна можливість його виконання.*

Інноваційність проекту полягає у комплексному вирішенні проблеми: реконструкція внутрішньої системи опалення, водопостачання,

використання люмінесцентного освітлення, заміна існуючих вікон і дверей на сучасні теплозберігаючі, а це зменшення витрат на опалення та освітлення Будинку культури, створення кращих умов для відпочинку місцевої молоді, доступне отримання нових знань та навиків у галузі культури та мистецтва.

*Перелік заходів проекту:*

1. Проведення розширеного засідання виконавчого комітету та всіх учасників проекту для ознайомлення з метою та основними етапами проекту, ознайомлення учасників проекту з їх обов'язками та функціями для реалізації проекту в цілому.

2. Проведення моніторингу населення щодо їх творчих здібностей, нахилів та бажань із метою створення відповідних гуртків та секцій.

3. Моніторинг заходів проекту.

4. Вибір підрядної організації та укладання з нею договору-підряду.

5. Проведення реконструкції приміщення: реконструкція системи опалення, водопостачання, електромонтажні роботи, внутрішні ремонтні роботи (згідно локального кошторису).

6. Проведення загальних зборів жителів міста, на яких відбудеться звітування про результати проекту та популяризація відкриття гуртків та секцій із метою вивчення попиту населення.

7. Відкриття та робота секцій і гуртків.

8. Проведення місцевого мистецького заходу "Бурштинове намисто" в Будинку культури з приводу відродження самодіяльної художньої творчості, аматорського мистецтва за результатами проекту.

9. Висвітлення основних етапів та досягнутих результатів у ході виконання проекту в засобах масової інформації.

10. Моніторинг проекту, звітність перед Дирекцією Всеукраїнського конкурсу проектів та програм розвитку місцевого самоврядування.

*Очікувані результати:*

ефективна реалізація проекту дозволить удосконалити якість надання культурно-розважальних послуг населенню та модернізувати саму будівлю, яка вже є застарілою та потребує реконструкції;

зберегти культурний розвиток громади та передати набуте нащадкам;

збільшити кількість масово-культурних заходів та покращити надання послуг;

створити можливість для діяльності гуртків, секцій для дітей та молоді;

молодь зможе заповнити свій вільний час (проведення дискотек, концертів, заняття в різноманітних гуртках), стати більш організованою, будуть виявлені її неформальні лідери.

*Цільові групи проекту:*

1. Працівники Будинку культури ім. Т. Шевченка.
2. Громада міста.
3. Міська влада: міська рада, депутати міста, виконавчий комітет.
4. Місцеві підприємці, які надають послуги міській владі та громаді міста.
5. Працівники відділу культури районної державної адміністрації.

*Обсяг коштів, необхідних для реалізації проекту та джерела його фінансування:* загальна сума проекту передбачає витрати в сумі 309 тис. грн, які забезпечать: державний бюджет – 200 тис. грн, районний бюджет – 10 тис. грн, місцевий бюджет – 99 тис. грн.

## 7. 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 77 % (138 годин) від загального обсягу навчального часу на вивчення дисципліни (180 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 включає: опрацювання лекційного матеріалу; опрацювання та вивчення рекомендованої літератури, основних термінів та понять за темами дисципліни; підготовку до практичних, семінарських занять; підготовку до виступу на семінарських заняттях;



поглиблене опрацювання окремих лекційних тем або питань; виконання домашніх 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).

Необхідним елементом успішного засвоєння матеріалу навчальної дисципліни є самостійна робота студентів із вітчизняною та закордонною спеціальною 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. 7.1.

Таблиця 7.1

### 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
<b>Змістовий модуль 1</b>				
<b>Теоретичні основи проектного менеджменту</b>				
<i>Тема 1.</i> Загальна характеристика управління проектами	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до <i>семінарського заняття</i> , огляд теоретичного матеріалу з теми "Загальна характеристика управління проектами"	20	Презентація результатів	Основна [1 – 3]. Додаткова [5 – 7; 10 – 17; 30; 33 – 35]
<i>Тема 2.</i> Методичні основи планування і контролю проекту	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до <i>семінарського заняття</i> , огляд теоретичного матеріалу з теми "Методичні основи планування і контролю проекту". Підготовка до контрольної роботи за темою 1	20	Презентація результатів. Письмова контрольна робота за темою 1	Основна [1 – 3]. Додаткова [5 – 7; 10 – 17; 30; 33 – 35]

Закінчення табл. 7.1

1	2	3	4	5
<i>Тема 3. Основні форми організаційної структури проектів</i>	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до <i>семінарського заняття</i> , огляд теоретичного матеріалу з теми "Основні форми організаційної структури проектів"	19	Презентація результатів	Основна [1 – 3]. Додаткова [5 – 7; 10 – 17; 30; 33 – 35]
<i>Тема 4. Управління персоналом у проектах</i>	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до <i>семінарського заняття</i> , огляд теоретичного матеріалу з теми "Управління персоналом у проектах"	19	Презентація результатів	Основна [1 – 3]. Додаткова [5 – 7; 10 – 17; 30; 33 – 35]
<b>Усього за змістовим модулем 1</b>		<b>78</b>		
<b>Змістовий модуль 2</b> <b>Управління проектами в публічному адмініструванні</b>				
<i>Тема 5. Управління проектами як засіб реалізації публічної політики</i>	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Написання есе на тему "Публічна сфера як предметна область проектного менеджменту". Виконання <i>домашнього завдання</i> "Визначення основних учасників проекту та аналіз альтернативних варіантів реалізації проекту"	20	Захист домашнього завдання. Перевірка есе	Основна [1 – 3]. Додаткова [4; 8; 9; 18 – 29; 31 – 35]
<i>Тема 6. Управління проектним циклом</i>	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання <i>домашнього завдання</i> "Розроблення графіка робіт проекту". Підготовка до контрольної роботи за темою 5	20	Захист домашнього завдання. Письмова контрольна робота за темою 5	Основна [1 – 3]. Додаткова [9; 19; 25; 31; 33 – 35]
<i>Тема 7. Інструменти проектного циклу</i>	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання <i>домашнього завдання</i> "Оцінювання основних атрибутів системи якості проекту"	20	Захист домашнього завдання	Основна [1 – 3]. Додаткова [9; 19; 25; 31; 33 – 35]
<b>Усього за змістовим модулем 2</b>		<b>60</b>		
<b>Усього за модулями</b>		<b>138</b>		

## **7.1. Контрольні запитання для самодіагностики**

### **Змістовий модуль 1**

#### **Теоретичні основи проектного менеджменту**

##### **Тема 1. Загальна характеристика управління проектами**

1. Розкрийте зміст поняття проект.
2. Які ознаки відрізняють проекти від інших заходів, планів, програм?
3. Розкрийте зміст управління проектами. Чому воно виокремилось у самостійну галузь менеджменту?
4. Які основні цілі управління проектами?
5. Охарактеризуйте стадії життєвого циклу проектного менеджменту.
6. Наведіть класифікацію проектів.

##### **Тема 2. Методичні основи планування і контролю проекту**

1. У чому полягає сутність планування проекту?
2. Назвіть основні завдання планування і контролю проекту.
3. Охарактеризуйте складові моделі планування і контролю проекту.
4. Які труднощі можуть виникнути під час планування проекту?
5. Назвіть основні кроки у плануванні проектів.
6. Дайте характеристику основних видів планів.

##### **Тема 3. Основні форми організаційної структури проектів**

1. У чому принципова різниця між функціональним і цільовим підходами у формуванні оргструктури? Які переваги і недоліки кожного з них?
2. Назвіть основні форми проектних структур.
3. Які проблеми виникають під час використання структури проектної команди?
4. Які відмінності існують між функціональною, балансовою і проектною матрицями?
5. Назвіть переваги матричної структури.
6. Як подолати проблеми матричної структури?

##### **Тема 4. Управління персоналом у проектах**

1. Які риси мають бути притаманні менеджеру проекту?
2. За якими критеріями оцінюється ефективність діяльності менеджера проекту?
3. Якими є етапи розвитку проектної команди та у чому полягає їхній зміст?

4. Які існують інструменти для добору виконавців до проектної команди?
5. У чому причини складності мотивації проектної команди?

## **Змістовий модуль 2**

### **Управління проектами в публічному адмініструванні**

#### **Тема 5. Управління проектами як засіб реалізації публічної політики**

1. Що таке публічна політика?
2. Яким чином відбувається реалізація публічної політики?
3. У чому полягає призначення публічної політики?
4. У чому полягає взаємозв'язок між публічною політикою та управлінням проектами?
5. Дайте характеристику типів дійових осіб публічної політики.
6. Дайте визначення проекту в публічній сфері.

#### **Тема 6. Управління проектним циклом**

1. Розкрийте сутність управління проектним циклом.
2. Які типові проблеми зустрічаються в ході розроблення проектів і програм?
3. Дайте характеристику базових принципів, які покладено в основу проектного циклу.
4. Назвіть основні етапи проектного циклу.
5. Розкрийте зміст основних завдань за етапами проектного циклу.
6. Які ключові види оцінювання необхідні для забезпечення актуальності та здійснення проекту?

#### **Тема 7. Інструменти проектного циклу**

1. Дайте характеристику принципів забезпечення якості проектного циклу.
2. У чому полягає інтегрований підхід до управління проектним циклом?
3. У чому полягає узгодженість цілей та логічної структури проекту?
4. Що забезпечує узгодження плану робіт і моніторингу проекту?
5. У чому полягає логіко-структурний підхід до управління проектним циклом?
6. Дайте характеристику моделі логіко-структурної матриці.

## 8. 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 (запитання – відповідь), групові (розгляд типових прикладів – ситуацій);

б) за засвоєнням практичного матеріалу:

консультації індивідуальні та групові;

в) для комплексної оцінки засвоєння програмного матеріалу:

індивідуальне здавання виконаних робіт.

## 9. 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, метод Дельфі, метод сценаріїв, банки візуального супроводу (табл. 9.1).

Таблиця 9.1

### Розподіл форм та методів активізації процесу навчання за темами навчальної дисципліни

Тема	Практичне застосування навчальних технологій
1	2
Тема 1. Загальна характеристика управління проектами	Лекція проблемного характеру з питання "Значення проектного менеджменту в умовах модернізації українського суспільства", робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу

1	2
<i>Тема 2.</i> Методичні основи планування і контролю проекту	Лекція проблемного характеру з питання "Сучасні тенденції в плануванні та контролі проектів" робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 3.</i> Основні форми організаційної структури проектів	Міні-лекція, семінар-дискусія з питання "Переваги та недоліки матричної організаційної структури"; робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 4.</i> Управління персоналом у проектах	Міні-лекція, семінар-дискусія з питань "Основні критерії, яким має відповідати ефективний менеджер проекту", "Найважливіші риси для менеджерів проектів"; робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 5.</i> Управління проектами як засіб реалізації публічної політики	Кейс "Програмування проекту в публічній сфері"
<i>Тема 6.</i> Управління проектним циклом	Кейс "Ідентифікація проекту в публічній сфері"
<i>Тема 7.</i> Інструменти проектного циклу	Кейс "Формулювання проекту в публічній сфері"

Основні відмінності активних та інтерактивних методів навчання від традиційних визначаються не тільки методикою і технікою викладання, але й високою ефективністю навчального процесу, який виявляється у: високій мотивації студентів; закріпленні теоретичних знань на практиці; підвищенні самосвідомості студентів; формуванні здатності приймати самостійні рішення; формуванні здатності до ухвалення колективних рішень; формуванні здатності до соціальної інтеграції; набуття навичок вирішення конфліктів; розвитку здатності до знаходження компромісів.

**Лекції проблемного характеру** – один із найважливіших елементів проблемного навчання студентів. Вони передбачають поряд із розглядом основного лекційного матеріалу встановлення та розгляд кола проблемних питань дискусійного характеру, які недостатньо розроблені в науці та мають актуальне значення для теорії та практики. Лекції проблемного характеру відрізняються поглибленою аргументацією матеріалу, що викладається. Вони сприяють формуванню у студентів самостійного

творчого мислення, прищеплюють їм пізнавальні навички. Студенти стають учасниками наукового пошуку та вирішення проблемних ситуацій.

**Міні-лекції** передбачають викладення навчального матеріалу за короткий проміжок часу та характеризуються значною ємністю, складністю логічних побудов, образів, доказів та узагальнень. Вони проводяться, як правило, як частина заняття-дослідження. Міні-лекції відрізняються від повноформатних лекцій значно меншою тривалістю. Зазвичай міні-лекції тривають не більше 10 – 15 хвилин і використовуються для того, щоб стисло донести нову інформацію до всіх слухачів. Міні-лекції часто застосовуються як частини цілісної теми, яку бажано викладати повноформатною лекцією, щоб не втомлювати аудиторію. Тоді інформація надається по черзі кількома окремими сегментами, між якими застосовуються інші форми та методи навчання.

**Семінари-дискусії** передбачають обмін думками і поглядами учасників з приводу даної теми, а також розвивають мислення, допомагають формувати погляди та переконання, виробляють вміння формулювати думки та висловлювати їх.

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

**Мозкові атаки** – метод вирішення невідкладних завдань, сутність якого полягає в тому, щоб висловити якомога більшу кількість ідей за дуже обмежений проміжок часу, обговорити і здійснити їх селекцію.

**Презентації** – виступи перед аудиторією, що використовуються для подання певних досягнень, результатів роботи групи, звіту про виконання індивідуальних завдань, проектних робіт. Презентації можуть бути як індивідуальними, наприклад виступ одного слухача, так і колективними, тобто виступи двох та більше слухачів.

**Метод Дельфі** використовується з метою досягнення консенсусу в експертних оцінках і передбачає надання можливості висловити свої думки групі експертів, що працюють індивідуально в різних місцях. У процесі вибору управлінського рішення за цим методом академічну групу розділяють, наприклад, на п'ять малих груп. Чотири групи є робочими, вони розробляють і ухвалюють управлінське рішення, а п'ята група є експертною. Аналіз та варіанти управлінських рішень робочих груп

усереднюються цією групою. Експертна група може бути поділена за спеціалізаціями.

**Метод сценаріїв** полягає в розробленні ймовірних моделей поведінки та розвитку конкретних явищ у перспективі.

**Банки візуального супроводу** сприяють активізації процесу навчання за темами навчальної дисципліни за допомогою наочності.

## 10. Методи контролю

Система оцінювання сформованих компетентностей (див. табл. 2.1) у студентів враховує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни передбачають лекційні, семінарські, 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 містять:

**поточний контроль**, що здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, практичних, семінарських занять і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума – 100 балів; мінімальна сума, що дозволяє студенту отримати залік – 60 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 диференційованого заліку, відповідно до графіка навчального процесу.

*Поточний контроль* з даної навчальної дисципліни проводиться в таких формах:

*Поточний контроль* з даної навчальної дисципліни проводиться в таких формах:

активна робота на лекційних заняттях;

активна участь у виконанні практичних завдань;

активна участь у дискусії та презентації матеріалу на семінарських заняттях;

перевірка есе за заданою тематикою;



проведення поточного тестування;  
проведення письмової контрольної роботи;  
експрес-опитування;  
проведення диктанту за лекційним матеріалом.

*Модульний контроль* з даної навчальної дисципліни проводиться у формі колоквиуму. **Колоквиум** – 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 диференційованого заліку за накопичувальною бально-рейтинговою системою.

### **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. Під час 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.

Поточна контрольна робота проводиться 2 рази за семестр та включає тестові та 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.

Критеріями оцінювання есе є:

здатність проводити критичне та незалежне оцінювання певних проблемних питань;

вміння пояснювати альтернативні погляди та наявність власної точки зору, позиції на певне проблемне питання;

застосування аналітичних підходів;

якість і чіткість викладення міркувань;

логіка, структуризація та обґрунтованість висновків щодо конкретної проблеми;

самостійність виконання роботи;

грамотність подачі матеріалу;

використання методів порівняння, узагальнення понять та явищ;

оформлення роботи.

**Підсумковий контроль** проводиться у формі диференційованого заліку за накопичувальною бально-рейтинговою системою у терміни, передбачені графіком навчального процесу.

Студент **не складає залік**, якщо кількість балів, одержаних за результатами перевірки успішності під час поточного та модульного контролю (відповідно до змістового модуля) упродовж семестру, в сумі не досягла 60 балів.

## **Типова структура колоквиуму за змістовим модулем 1 за навчальною дисципліною**

### **"Проектний менеджмент у публічному адмініструванні"**

**Завдання 1.** Дати відповіді на тестові запитання.

1. Проект можна визначити як:

а) сукупність заходів, спрямованих на досягнення унікальної мети й обмежених за ресурсами і часом;

б) систему цілей, результатів, технічної й організаційної документації, матеріальних, фінансових, трудових й інших ресурсів, а також управлінських рішень і заходів щодо їхнього виконання;

в) системний комплекс планових (фінансових, технологічних, організаційних й ін.) документів, що містять комплексну системну модель дій, спрямованих на досягнення оригінальної мети.

2. Навколишнє середовище проекту – це:

а) сукупність факторів й об'єктів, що безпосередньо не приймають участі в проекті, але впливають на проект і здійснюють взаємодію із проектом й окремими його елементами;

б) сукупність усіх учасників проекту й інших фізичних та юридичних осіб, зацікавлених у його результатах;

в) сукупність незалежних господарюючих суб'єктів, взаємодіючих з учасниками проекту прямо.

3. Суб'єкти, що самостійно реалізують діяльність за проектом або діяльність, результати якої впливають на проект (взаємодіють із проектом), – це:

а) пасивні учасники проекту;

б) активні учасники проекту;

в) непрямі учасники проекту.

4. Керівник проекту відноситься:

а) до активних безпосередніх учасників;

б) пасивних учасників;

в) пасивних безпосередніх учасників;

г) безпосередніх учасників;

д) пасивних непрямих учасників.

5. Ініціатором проекту є:

а) суб'єкт діяльності, зацікавлений у досягненні основної мети результатів проекту;

б) учасник, що здійснює фінансування проекту та зацікавлений у досягненні фінансових результатів проекту;

в) суб'єкт, що є носієм основної ідеї проекту й ініціативи з його реалізації.

6. Можливість учасників проекту впливати на нього:

- а) у фазі розроблення більше, ніж у фазі реалізації;
- б) у фазі розроблення менше, ніж у фазі реалізації;
- в) однакова у фазі реалізації й у фазі розроблення.

7. Повний перелік базових елементів управління проектом містить:

- а) ресурси, роботи, результати;
- б) цілі, ресурси, роботи;
- в) час, вартість, якість;
- г) ресурси, роботи, результати, ризики;
- д) цілі й заходи щодо їхнього досягнення.

8. До видів управлінської діяльності відносяться:

- а) аналіз;
- б) прогнозування;
- в) облік;
- г) контроль;
- д) адміністрування.

9. Планування – це:

- а) визначення оптимального результату за умови заданих обмежень часу та ресурсів;
- б) визначення шляхів, методів і засобів досягнення поставленої мети;
- в) встановлення злагоджених, збалансованих, гармонічних відносин між учасниками спільної праці;
- г) створення стимулюючих умов праці, у ході яких кожен працівник трудиться з повною віддачею.

10. Заснований на знанні об'єктивних законів і досвіді, творчий акт цілеспрямованого впливу суб'єкта управління на об'єкт, що приводить до практичних результатів, – це:

- а) управління;
- б) управління проектом;
- в) адміністрування;
- г) координація;
- д) управлінське рішення.

11. Повний перелік підсистем управління проектом містить:

а) управління змістом, управління тривалістю, управління вартістю, управління якістю, управління ресурсами, управління ризиками, інтеграцію проекту;

б) управління змістом, управління тривалістю, управління вартістю, управління якістю, управління персоналом, управління матеріально-технічним забезпеченням, управління комунікаціями, управління ризиками;

в) планування, організацію, координацію, активізацію, контроль;

г) аналіз, облік, організацію здійснення, адміністрування, експертизу, бухгалтерський та управлінський облік, торги й контракти, звітність, оцінку;

д) концептуальне проектування, проектний аналіз, реалізацію проекту, моніторинг і контроль, завершення проекту.

12. Зміст проекту – це:

а) сукупність цілей, робіт й учасників проекту;

б) перелік цілей, робіт і ресурсів проекту;

в) сукупність поставлених цілей і зв'язків між ними;

г) предметна область, обмежена рамками оточення проекту.

13. У ході управління тривалістю проекту використовується:

а) дерево цілей;

б) мережна матриця;

в) структура вартості;

г) дерево рішень;

д) графік грошових потоків.

14. Команда проекту – це:

а) сукупність усіх зацікавлених у проекті осіб;

б) сукупність діючих як єдине ціле учасників проекту, що забезпечує під керівництвом проект-менеджера досягнення цілей проекту;

в) персонал проекту.

15. Бюджет проекту – це:

а) собівартість продукції проекту;

б) обсяг всіх витрат, необхідних і достатніх для успішної реалізації проекту;

в) структура, склад і значення статей витрат, необхідних для реалізації проекту, і статей доходів, що виникають у результаті проекту.

16. Повний перелік ключових аспектів якості проекту містить:

а) якість, обумовлену відповідністю результатів проекту ринковим потребам й очікуванням; якість розроблення та планування проекту; якість виконання робіт; якість ресурсного забезпечення проекту;

б) концентрацію зусиль на задоволенні потреб клієнта, участь вищого керівництва у виробництві продукції, постійне вдосконалювання процесів, системний підхід;

в) планування якості, забезпечення якості, контроль якості, аналіз даних про якість.

17. Управління закупівлями – це:

а) діяльність, спрямована на пошук і вибір постачальників необхідних ресурсів, установа з ними ділових відносин, узгодження договірної документації та придбання прав на використання ресурсів;

б) діяльність, спрямована на забезпечення робіт всіма необхідними матеріальними ресурсами за умов дотримання раніше запланованих строків і якості;

в) діяльність із своєчасної доставки матеріальних ресурсів до місць їхнього використання, організація їхнього приймання, вхідного контролю, зберігання й передачі у використання.

18. Управління запасами – це:

а) діяльність із пошуку та вибору постачальників ресурсів, із організації та проведення конкурсів (тендерів) на поставку, з управління контрактами та договорами з постачальниками, з організації поставок, приймання, обліку, контролю, зберігання та передачі ресурсів у виробництво;

б) сукупність процедур, правил і робіт, спрямованих на забезпечення оптимального запасу ресурсів, необхідного для безперебійного провадження робіт;

в) забезпечення своєчасності поставок.

19. У рамках управління комунікаціями проекту у фазі розроблення вирішуються такі завдання, як:

а) визначення інформаційних потреб учасників проекту, проектування структури документації та баз даних, а також створення проекту інформаційної системи, що містить схеми апаратної та програмної складових;

б) розроблення технічного завдання, розроблення технічного проекту інформаційної системи, створення інформаційної системи, що містить апаратну та програмну складові;

в) визначення структури баз даних, розроблення проекту локальної обчислювальної мережі, вибір програмного забезпечення, налаштування програмного забезпечення.

20. Під час аналізу й оцінювання ризиків проекту використовується:

а) метод критичного шляху;

б) метод дерева рішень;

в) симплекс-метод.

**Завдання 2.** За описаною проблемною ситуацією визначте цілі проекту та побудуйте "дерево цілей".

### *Опис проблеми*

Конституцією України гарантовано соціальний захист та гідний рівень життя всім громадянам Держави. А люди з вадами здоров'я потребують особливої уваги та турботи не лише своєї родини, а й усього суспільства.

У місті Конотопі мешкають 3 923 інваліди різного віку, з них: 247 дітей-інвалідів до 18 років. В Конотопському районі мешкають 1 113 інвалідів різного віку, з них: 75 дітей-інвалідів до 18 років.

В Україні реабілітація дітей-інвалідів є проблемою національного значення, якій приділяється належна увага з боку керівництва держави. Щоб допомогти таким сім'ям у 2003 році при територіальному центрі соціального обслуговування пенсіонерів та одиноких непрацездатних громадян м. Конотоп створено відділення соціальної реабілітації дітей-інвалідів, яке надавало реабілітаційні послуги мешканцям міста. Відкриття відділення стало значною подією для сімей, в яких виховуються діти-інваліди.

Кожного року реабілітаційні послуги отримують близько 150 дітей, які мешкають в м. Конотоп, що складає 60 % від загальної кількості дітей даної категорії. Діти, які мешкають в Конотопському районі, взагалі не мали можливості отримувати реабілітаційні послуги за місцем проживання у зв'язку з відсутністю відповідної установи.

З 22 березня 2014 року на базі відділення соціальної реабілітації дітей-інвалідів територіального центру створено центр соціальної реабілітації дітей-інвалідів Конотопської міської ради, як окрему юридичну особу.

Для охоплення всіх дітей-інвалідів, які потребують реабілітаційних заходів, необхідно розширити обсяг реабілітаційних послуг, які будуть задовольняти батьків та дітей.

Залучення додаткових коштів дасть можливість придбати комп'ютерну техніку, методичні посібники, дидактичні ігри, книги, методики діагностики.

Створення клубу соціальної активності "Крок вперед!" для дітей-інвалідів, до складу якого будуть входити гуртки за інтересами, надасть можливість розширити та максимально підвищити соціальну активність дітей даної категорії. Тобто кожна дитина-інвалід, яка потребує уваги, отримає інноваційні реабілітаційні послуги; у них з'явиться можливість вести соціально активне та емоційно забарвлене життя. Створення клубу соціальної активності "Крок вперед!" планується на вже існуючій базі центру соціальної реабілітації дітей-інвалідів.

Максимальна кількість балів для оцінки завдань колоквіуму – 20. Кожне завдання колоквіуму оцінюється окремо: кожне у 10 балів.

Кожна правильна відповідь на тестове запитання оцінюється в один бал.

Алгоритм вирішення практичного завдання включає окремі етапи, які відрізняються щодо складності, трудомісткості та значення для виконання завдання. Тому окремі завдання та етапи їх виконання оцінюються відокремлено один від одного таким чином:

Оцінка за правильність виконання **практичного завдання дорівнює 10 балам** і містить:

3 бали – за наявність оригінальної версії щодо вирішення завдання;

2 бали – за наявність пояснень щодо алгоритму вирішення завдання;

2 бали – за арифметичну правильність розрахунків та охайність подання результатів;

3 бали – за логічну послідовність, аргументованість і ґрунтовність висновку.

## **11. Розподіл балів, які отримують студенти**

Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей студентів денної форми навчання наведена в табл. 11.1.



### Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей

Професійні компетентності	Навчальний тиждень	Години	Методи та форми навчання		Оцінка рівня сформованості компетентностей		
					Форми контролю	Макс. бал	
1	2	3	4		5	6	
<b>Змістовий модуль 1. Теоретичні основи проектного менеджменту</b>						<b>51</b>	
<b>Знання, вміння та навички щодо визначення теоретичних основ проектного менеджменту</b>	Організовувати консультації з основними учасниками проекту, аналізувати альтернативні варіанти реалізації проекту	Ауд.	2	Лекція	<b>Тема 1.</b> Загальна характеристика управління проектами	Робота на лекції	0,5
			2	Семінарське заняття	Семінарське заняття за темою: "Загальна характеристика управління проектами"	Активна участь у семінарському занятті	0,5
			2	Практичне заняття	Виконання практичного завдання "Визначення основних учасників проекту"	Активна участь у виконанні практичних завдань	0,5
		СРС	20	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка презентації за темою: "Загальна характеристика управління проектами"	Презентація з темою	4
	Використовуючи мережні методи планування, визначати тривалість проекту, його окремих етапів і робіт	Ауд.	2	Лекція	<b>Тема 2.</b> Методичні основи планування і контролю проекту	Робота на лекції	0,5
			2	Семінарське заняття	Семінарське заняття за темою: "Методичні основи планування і контролю проекту"	Активна участь у семінарському занятті	0,5
			2	Практичне заняття	Виконання практичного завдання "Аналіз проблем та побудова "дерева проблем""	Експрес-контрольна робота	10
		СРС	20	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою, підготовка до контрольної роботи. Підготовка презентації за темою: "Методичні основи планування і контролю проекту"	Презентація за темою	4
	Розподіляти обсяг роботи за проектом між окремими виконавцями, групами, функціональними підрозділами, організаційними одиницями, залученими до виконання проекту	Ауд.	2	Лекція	<b>Тема 3.</b> Основні форми організаційної структури проектів	Робота на лекції	0,5
			2	Семінарське заняття	Семінарське заняття за темою: "Основні форми організаційної структури проектів"	Активна участь у семінарському занятті	0,5
			2	Практичне заняття	Виконання практичного завдання "Визначення цілей проекту та побудова "дерева цілей"	Активна участь у виконанні практичних завдань	0,5

Продовження табл. 11.1

1	2	3	4		5	6	
Встановлювати взаємозв'язок у роботі через побудову систем координації, взаємодії, звітування, інформації, створення команди і управління конфліктами	4	CPC	19	<b>Підготовка до занять</b>	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка презентації за темою: "Основні форми організаційної структури проектів"	Презентація за темою	4
		Ауд.	2	<b>Лекція</b>	<b>Тема 4.</b> Управління персоналом у проєктах	Робота на лекції	0,5
			2	<b>Семінарське заняття</b>	Семінарське заняття за темою: "Управління персоналом у проєктах"	Активна участь у семінарському занятті	0,5
			2	<b>Практичне заняття</b>	Колоквіум за змістовим модулем 1	Підсумкова контрольна робота	20
CPC	19	<b>Підготовка до занять</b>	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою; підготовка до колоквиуму. Підготовка презентації за темою: "Управління персоналом у проєктах"	Презентація за темою	4		
<b>Змістовий модуль 2. Управління проєктами в публічному адмініструванні</b>						<b>49</b>	
Визначати та відбирати ідеї проєкту, його цілі та завдання, оцінювати основні атрибути системи якості проєкту, розробляти графіки робіт проєкту	5	Ауд.	2	<b>Лекція</b>	<b>Тема 5.</b> Управління проєктами як засіб реалізації публічної політики	Робота на лекції	0,5
			2	<b>Практичне заняття</b>	Виконання практичного завдання "Ідентифікація проєкту"	Активна участь у виконанні практичних завдань	0,5
			2	<b>Практичне заняття</b>	Виконання практичного завдання "Розроблення графіка робіт проєкту"	Активна участь у виконанні практичних завдань	0,5
		CPC	20	<b>Підготовка до занять</b>	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання есе за темою "Публічна сфера як предметна область проєктного менеджменту"	Перевірка домашніх завдань	3
					Перевірка есе	6,5	
		Планувати ресурси і видатки проєкту, складати проєктний бюджет	6	Ауд.	2	<b>Лекція</b>	<b>Тема 6.</b> Управління проєктним циклом
2	<b>Практичне заняття</b>				Виконання практичного завдання "Планування ресурсів і видатків проєкту"	Активна участь у виконанні практичних завдань	0,5
CPC	20			<b>Практичне заняття</b>	Виконання практичного завдання "Розроблення бюджету проєкту"	Експрес-контрольна робота	10
					<b>Підготовка до занять</b>	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою, підготовка до контрольної роботи. Виконання практичних завдань щодо формулювання проєкту	Перевірка домашніх завдань

## Закінчення табл. 11.1

1	2	3	4		5	6	
Здійснювати самооцінювання забезпечення якості проекту, аналізувати інформацію про хід виконання проекту, перевіряти виконання плану і вживати заходів для усунення відхилень	7	Ауд.	2	<b>Лекція</b>	<b>Тема 7.</b> Інструменти проектного циклу	Робота на лекції	0,5
			2	<b>Практичне заняття</b>	Виконання практичного завдання "Самооцінювання забезпечення якості проекту"	Активна участь у виконанні практичних завдань	0,5
		СРС	2	<b>Практичне заняття</b>	Колоквіум за змістовим модулем 2	Підсумкова контрольна робота	20
			20	<b>Підготовка до занять</b>	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою; підготовка до колоквіуму. Виконання практичних завдань щодо формулювання проекту	Перевірка домашніх завдань	3
<b>Усього годин</b>		<b>180</b>	<b>Загальна максимальна кількість балів із дисципліни</b>			<b>100</b>	
з них							
<i>аудиторні</i>		<b>42</b>	23 %	<i>поточний контроль</i>		<b>100</b>	
<i>самостійна робота</i>		<b>138</b>	77 %	<i>підсумковий контроль</i>		<b>–</b>	

Розподіл балів у межах тем змістових модулів наведено в табл. 11.2.

Таблиця 11.2

**Розподіл балів за темами**

Поточне тестування та самостійна робота							Сума
Змістовий модуль 1				Змістовий модуль 2			100
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	
5,5	15	5,5	5	11	14	4	
Колоквіум				Колоквіум			
20				20			

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

Максимальну кількість балів, яку може накопичити студент протягом тижня за формами та методами навчання, наведено в табл. 11.3.

## Розподіл балів за тижнями

Теми змістового модуля			Лекції	Практичні заняття	Домашні завдання	Есе	Презентація	Поточні контрольні роботи	Колоквіум	Усього
<b>Змістовий модуль 1</b>	Тема 1	1 тиждень	0,5	1	–	–	4	–	–	<b>5,5</b>
	Тема 2	2 тиждень	0,5	0,5	–	–	4	10	–	<b>15</b>
	Тема 3	3 тиждень	0,5	1	–	–	4	–	–	<b>5,5</b>
	Тема 4	4 тиждень	0,5	0,5	–	–	4	–	20	<b>25</b>
<b>Змістовий модуль 2</b>	Тема 5	5 тиждень	0,5	1	3	6,5	–	–	–	<b>11</b>
	Тема 6	6 тиждень	0,5	0,5	3	–	–	10	–	<b>14</b>
	Тема 7	7 тиждень	0,5	0,5	3	–	–	–	20	<b>24</b>
<b>Усього</b>			<b>3,5</b>	<b>5</b>	<b>9</b>	<b>6,5</b>	<b>16</b>	<b>20</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

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. 11.4).

Таблиця 11.4

## Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка 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	задовільно	
60 – 63	E		
35 – 59	FX	незадовільно	не зараховано
1 – 34	F		

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

## 12. Рекомендована література

### 12.1. Основна

1. Афанасьєв М. В. Управління проектами : навч.-метод. посіб. / М. В. Афанасьєв. – Х. : ІНЖЕК, 2007. – 271 с.
2. Гонтарева І. В. Управління проектами : підручник / І. В. Гонтарева. – Х. : ХНЕУ, 2011. – 443 с.
3. Чемерис А. О. Розроблення та управління проектами у публічній сфері: європейський вимір для України : практичний посібник / А. О. Чемерис; Швейцарсько-український проект "Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO". – К. : ТОВ "Софія-А", 2012. – 80 с.

### 12.2. Додаткова

4. Адміністративні послуги місцевих органів державної виконавчої влади: монографія / А. О. Чемерис, М. Д. Лесечко, А. В. Ліпенцев та ін. / за заг. ред. А. О. Чемериса. – Львів : Вид-во ЛРІДУ НАДУ, 2004. – 152 с.
5. Батенко Л. П. Управління проектами: навч. посіб. / Л. П. Батенко, О. А. Загородніх, В. В. Ліщинська. – К. : КНЕУ, 2003. – 231 с.
6. Бушуєв С. Д. Розвиток методології управління проектами / С. Д. Бушуєв, О. С. Войтенко // Тези доповідей II міжнародної конференції "Управління проектами у розвитку суспільства. Управління проектами від бачення до реальності". – К. : КНУБА, 2005. – С.18–20.
7. Бушуєва Н. С. Управління проектами та програмами організаційного розвитку : навч. посіб.; рекомендовано МОН / Н. С. Бушуєва. – К. : Самміт-Книга, 2010. – 198 с.
8. Децентралізація та ефективне місцеве самоврядування : навч. посіб. для посадовців місцевих та регіональних органів влади та фахівців з розвитку місцевого самоврядування / Д. Сах, П. Павличенко, М. Полонський та ін. – К. : ПРООН/ МПВСР, 2007. – 269 с.
9. Єнджеєвські З. Посібник з підготовки заявок на фінансування проектів розвитку інженерної інфраструктури територіальних громад / З. Єнджеєвські ; за ред. Д. Літча, В. Лисенка. – К. : К.І.С., 2009. – 128 с.
10. Керівництво з питань проектного менеджменту / пер. з англ. ; за ред. С. Д. Бушуєва. – 2-ге вид., перероб. – К. : ВД "Деловая Украина", 2000. – 198 с.

11. 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. – М. : Омега-Л, 2004. – 664 с.

12. Мартин П. Управление проектами / П. Мартин, К. Тейт ; пер. с англ. – СПб. : Питер, 2006. – 224 с.

13. Ноздріна Л. В. Управління проектами : підруч. / Л. В. Ноздріна, В. І. Ящук, О. І. Полотай ; за заг. ред. Л. В. Ноздріної. – К. : Центр учбової літератури, 2010. – 432 с.

14. Рач В. А. Управління проектами : практичні аспекти реалізації стратегій регіонального розвитку : навч. посіб. / В. А. Рач, О. В. Россошанська, О. М. Медведєва ; за ред. В. А. Рача. – К. : К.І.С., 2010. – 276 с.

15. Тарасюк Г. М. Управління проектами : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Г. М. Тарасюк. – 3-тє вид. – К. : Каравела, 2009. – 319 с.

16. Тянь Р. Б. Управління проектами : підручник / Р. Б. Тянь. – К. : ЦУЛ, 2004. – 221 с.

17. Хміль Т. М. Проектний менеджмент : навч. посіб. / Т. М. Хміль. – Х. : ХНЕУ, 2009. – 126 с.

### **12.3. Інформаційні ресурси**

18. Всеукраїнська мережа фахівців і практиків з регіонального та місцевого розвитку. – Режим доступу : <http://regionet.org.ua>.

19. Методичний посібник для учасників Всеукраїнського конкурсу проектів та програм розвитку місцевого самоврядування у 2013 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://regionet.org.ua/ua/Projektnuu\\_pidhid\\_1014.html#page\\_title](http://regionet.org.ua/ua/Projektnuu_pidhid_1014.html#page_title).

20. Новостной портал ЛигаБизнесИнформ. – Режим доступа : <http://liga.net>.

21. Нормативные акты Украины [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.nau.ua>.

22. Офіційний сайт Верховної Ради України. Законодавство України. – Режим доступу : // <http://zakon2.rada.gov.ua>.

23. Планування місцевого сталого розвитку : посібник з формулювання стратегії сталого місцевого розвитку [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://msdp.undp.org.ua/data/publications/losd\\_ukr.pdf](http://msdp.undp.org.ua/data/publications/losd_ukr.pdf).

24. Право. Украина [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.legal.com.ua/cgi-bin/matrix.cgi/pravo.html>.

25. Практичний посібник з оцінки державних інфраструктурних інвестиційних проектів [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://regionet.org.ua/files/CBA\\_manual\\_SSRD\\_2011\\_ua.pdf](http://regionet.org.ua/files/CBA_manual_SSRD_2011_ua.pdf).

26. Про державні цільові програми : Закон України № 1621-IV від 18.03.2004 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1621-15>.

27. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо порядку розроблення регіональних цільових програм, моніторингу та звітності про їх виконання : Наказ Міністерства економіки України від 04.12.2006 р. № 367 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.nau.ua/doc/?code=v0367665-06>.

28. Про затвердження Порядку розроблення та виконання державних цільових програм : Постанова Кабінету Міністрів України від 31.01.2007 р. № 106 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/106-2007-%D0%BF>.

29. Про Порядок обміну інформацією між виконавцями державних цільових програм та координації цієї роботи : Наказ Міністерства економіки України від 04.12.2009 р. № 1367 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z1251-09>.

30. Рач В. А. Стан та тенденції розвитку тріадної методології управління проектами / В. А. Рач, О. В. Россошанська, О. М. Медведєва // Управління розвитком складних систем. – 2010. – Вип. 3. – С. 118–122. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Urss\\_2010\\_3\\_25.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Urss_2010_3_25.pdf).

31. Сайт Державного фонду сприяння місцевому самоврядуванню в Україні. – Режим доступу : <http://municipal.gov.ua>.

32. Сайт Інституту бюджету та соціально-економічних досліджень. – Режим доступу : <http://www.ibser.org.ua>.

#### **12.4. Методичне забезпечення**

33. Мельник В. І. Методичні рекомендації до виконання практичних завдань і плани семінарських занять з навчальної дисципліни "Проектний менеджмент у публічному адмініструванні" для студентів спеціальності 8.15010008 "Публічне адміністрування" денної форми навчання [Електронний ресурс] / В. І. Мельник. – Режим доступу : <http://www.ikt.hneu.edu.ua/course/view.php?id=2955>.

34. Мельник В. І. Практичні завдання до самостійної роботи з навчальної дисципліни "Проектний менеджмент у публічному адмініструванні" для студентів спеціальності 8.15010008 "Публічне адміністрування" всіх форм навчання [Електронний ресурс] / В. І. Мельник. – Режим доступу : <http://www.ikt.hneu.edu.ua/course/view.php?id=2955>.

35. Мельник В. І. Проектний менеджмент у публічному адмініструванні : опорний конспект [Електронний ресурс] / В. І. Мельник. – Режим доступу : <http://www.ikt.hneu.edu.ua/course/view.php?id=2955>.



# Додатки

Додаток А

Таблиця А.1

## Структура складових професійних компетентностей з навчальної дисципліни "Проектний менеджмент у публічному адмініструванні" за Національною рамкою кваліфікацій України

49

Складові компетентності, яка формується в рамках теми	Мінімальний досвід	Знання	Вміння	Комунікації	Автономність і відповідальність
1	2	3	4	5	6
<b>Тема 1. Загальна характеристика управління проектами</b>					
Розуміти цілі та описувати очікувані результати проектної діяльності, визначати параметри проекту, формулювати роботу проблеми, структуру та функції заінтересованих осіб проекту, описувати проблемну ситуацію, визначати потенційні фактори впливу зовнішнього оточення та формувати структуру бази даних з усунення проблемних ситуацій	Сутність та функції процесу управління, основні методи управління. Сутність проекту та проектної діяльності	Знання специфічних ознак проекту, класифікації проектів, основних завдань управління проектами, цілей і процесів в управлінні проектами, підходів до управління проектами, фаз життєвого циклу проектного менеджменту	Організовувати консультації з основними учасниками проекту, аналізувати альтернативні варіанти реалізації проекту; визначати мету та основні завдання проектної діяльності	Ефективно формувати комунікаційну стратегію щодо консультацій з основними учасниками проекту	Відповідальність за точне визначення робочої проблеми, структури та функцій заінтересованих осіб проекту, потенційних факторів впливу зовнішнього оточення та формування структури бази даних з усунення проблемних ситуацій

1	2	3	4	5	6
<b>Тема 2. Методичні основи планування і контролю проекту</b>					
Розробляти план управління змістом проекту, ієрархічні структури робіт проекту, перелік робіт проекту, що мають бути виконані для отримання проміжних та кінцевих результатів	Сутність та функції процесу планування, основні методи планування	Знання місця і функцій планування та контролю в управлінні проектами, поняття планування проекту, основних завдань планування і контролю проекту, видів планів, етапів планування проектів	Використовуючи мережні методи планування, визначати тривалість проекту, його окремих етапів і робіт	Презентувати результати планування управління змістом проекту, ієрархічні структури робіт проекту, перелік робіт проекту, що мають бути виконані для отримання проміжних та кінцевих результатів	Відповідальність за точність і коректність прийнятого рішення та строки у процесі планування управління змістом проекту, формуванням ієрархічних структур робіт проекту, переліку робіт проекту
<b>Тема 3. Основні форми організаційної структури проектів</b>					
Здійснювати розподіл обов'язків та відповідальності, розробляти організаційні структури проекту, матрицю відповідальності в проекті, план управління персоналом та комплектувати штат проекту	Сутність та функції процесу управління, основні методи управління, поняття та види організаційних структур	Знання базових засад створення організаційної структури проекту, шляхів формування проектної групи, основних форм проектних структур. Знання про проектну команду	Розподіляти обсяг роботи за проектом між окремими виконавцями, групами, функціональними підрозділами, організаційними одиницями, залученими до виконання проекту	Презентувати результати розподілу обсягів роботи за проектом між окремими виконавцями, групами, функціональними підрозділами, організаційними одиницями, залученими до виконання проекту	Самостійно приймати ефективні управлінські рішення та відповідати за коректність і адекватність розподілу обсягів роботи за проектом між окремими виконавцями, групами, функціональними підрозділами, організаційними одиницями, залученими до виконання проекту
<b>Тема 4. Управління персоналом у проектах</b>					
Приймати проектні рішення щодо: затвердження переліку проектних альтернатив, призначення керівника проекту, затвердження складу групи управління проектом, складу персоналу проекту, складу проектної команди	Сутність та основні методи управління персоналом, поняття "лідерство"	Знання про роль менеджера проекту, головну мету управління персоналом проекту, розвиток команди і групової роботи, етапи створення команди, оцінювання ефективності діяльності команди, мотивації персоналу	Встановлювати взаємозв'язок у роботі через побудову систем координації, взаємодії, звітування, інформації, створення команд і управління конфліктами	Ефективно формувати комунікаційну стратегію щодо побудови систем координації, взаємодії, звітування, інформації, створення команд і управління конфліктами	Приймати ефективні управлінські рішення щодо призначення керівника проекту, затвердження складу групи управління проектом, складу персоналу проекту, складу проектної команди

1	2	3	4	5	6
<b>Тема 5. Управління проектами як засіб реалізації публічної політики</b>					
Описувати систему доступних проектних ресурсів, визначених та встановлених проектних обмежень для вибраної проектної пропозиції, розробляти документ про прийняття проектних рішень, формувати статут проекту, систему документації про політику у сфері якості та розробляти резюме проекту	Визначення понять "публічна політика", "публічний сектор". Взаємозв'язок між публічною політикою, стратегічним плануванням та управлінням проектами	Знання про трикутник дійових осіб публічної політики, модель проблемного поля під час формулюванні проблеми публічної політики, модель причинності, поняття проекту і програми у публічній сфері, сутність управління проектами у публічній сфері, типи проектів у публічній сфері, методологію управління проектним циклом, прийняту Європейською комісією	Здійснювати обґрунтований вибір ідеї проекту, визначати його цілі та завдання, оцінювати основні атрибути системи якості проекту	Презентувати результати вибору ідеї проекту, визначення його цілей і завдань, оцінювання основних атрибутів системи якості проекту	Відповідати за коректність та адекватність вибору ідеї проекту, визначення його цілей і завдань, оцінювання основних атрибутів системи якості проекту, самостійно приймати ефективні управлінські рішення, використовуючи ці результати
<b>Тема 6. Управління проектним циклом</b>					
Розуміти технологічні зв'язки робіт проекту, скласти мережну діаграму проекту, розраховувати графік робіт проекту, розробляти календарний план проекту та план управління графіком робіт проекту; формувати вимоги до ресурсів, перелік ресурсів та їх кількість, потрібну для виконання робіт проекту, визначати обсяги та вартість ресурсів, розробляти кошторис робіт, план управління вартістю та бюджет проекту	Сутність та функції процесу управління. Поняття та основні етапи проектного циклу	Знання про сутність управління проектним циклом, базові принципи методології управління проектним циклом, характеристику основних етапів проектного циклу	Розробляти графіки робіт проекту, планувати ресурси і видатки проекту; скласти проектний бюджет, здійснювати самооцінювання забезпечення якості проекту	Здатність до групової взаємодії в процесі розроблення графіків робіт проекту, планування ресурсів і видатків проекту; складання проектного бюджету, здійснення самооцінювання забезпечення якості проекту	Відповідати за коректність та адекватність розроблення графіків робіт проекту, планування ресурсів і видатків проекту; складання проектного бюджету, здійснення самооцінювання забезпечення якості проекту

Закінчення додатка А

Закінчення табл. А.1

1	2	3	4	5	6
<b>Тема 7. Інструменти проектного циклу</b>					
Здійснювати координацію та коригування проектних дій щодо виконання робіт проекту, оцінювати етапні та кінцеві результати виконання робіт проекту	Знання про сутність управління проектом, базові принципи методології управління проектом	Знання принципів забезпечення якості проектного циклу, інтегрованого підходу до управління проектом, логіко-структурного підходу до управління проектом, фаз логіко-структурного підходу, сутності логіко-структурної матриці	Аналізувати інформацію про хід виконання проекту, перевіряти виконання плану і вживати заходів для усунення відхилень	Здатність до групової взаємодії в процесі аналізу інформації про хід виконання проекту, перевірки виконання плану і вживання заходів для усунення відхилень	Управління комплексними діями в процесі аналізу інформації про хід виконання проекту, перевірки виконання плану і вживання заходів для усунення відхилень

## Зміст

Вступ.....	3
1. Опис навчальної дисципліни .....	4
2. Мета та завдання навчальної дисципліни .....	4
3. Програма навчальної дисципліни .....	8
4. Структура навчальної дисципліни.....	11
5. Теми та плани семінарських занять.....	12
6. Теми практичних занять .....	13
6.1. Приклади типових практичних завдань за темами.....	14
7. Самостійна робота.....	24
7.1. Контрольні запитання для самодіагностики .....	27
8. Індивідуально-консультативна робота .....	29
9. Методи навчання .....	29
10. Методи контролю .....	32
11. Розподіл балів, які отримують студенти .....	40
12. Рекомендована література.....	45
12.1. Основна .....	45
12.2. Додаткова .....	45
12.3. Інформаційні ресурси.....	46
12.4. Методичне забезпечення .....	47
Додатки.....	49

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

Робоча програма  
навчальної дисципліни  
**"ПРОЕКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ  
У ПУБЛІЧНОМУ АДМІНІСТРУВАННІ"**  
для студентів спеціальності  
8.15010008 "Публічне адміністрування"  
денної форми навчання

*Самостійне електронне текстове мережеве видання*

Укладач **Мельник** Вікторія Іванівна

Відповідальний за видання *Н. Л. Гавкалова*

Редактор *М. А. Ковальчук*

Коректор *О. В. Анацька*

План 2016 р. Поз. № 209 ЕВ. Обсяг 54 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.*