

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ВОЛИНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ЛЕСІ УКРАЇНКИ**

**Кафедра міжнародних економічних відносин та управління проєктами**

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ**

до практичних занять та самостійної роботи  
з навчальної дисципліни

**«УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ/ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

*для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня  
усіх форм навчання та галузей знань*

Методичні рекомендації до практичних занять та самостійної роботи з навчальної дисципліни «Управління проектами/Проектний менеджмент» для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня усіх форм навчання та галузей знань / Волинський національний університет імені Лесі Українки; уклад. М. В. Сидорук. – Луцьк, 2023. – 32 с.

Укладач : к.е.н. М. В. Сидорук

Рецензент: А. О. Бояр, доктор економічних наук, завідувач кафедри міжнародних економічних відносин та управління проектами, професор Волинського національного університету імені Лесі Українки

*Рекомендовано кафедрою міжнародних економічних відносин та управління проектами, протокол № 6 від 04.04.2023.*

## ЗМІСТ

Вступ.....	4
1. МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ВИКОНАННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАВДАНЬ ....	6
2. ОРГАНІЗАЦІЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТА.....	11
3. ПИТАННЯ ДЛЯ ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ .....	14
4. ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ .....	15
Список рекомендованих джерел .....	19

## Вступ

У сучасних умовах трансформації економіки, формування конкурентоспроможних територіальних громад, поглиблення процесів інтеграції відбуваються зміни в усіх сферах суспільного життя. Потужним інструментом здійснення цілеспрямованих змін виступають інструменти й методики управління проектами, практика застосування яких уже результативно зарекомендувала себе в усіх сферах суспільного життя.

В контексті формування конкурентоспроможного випускника на ринку праці, освоєння знань та вмінь у межах курсу «Управління проектами/Проектний менеджмент» (далі – курс) виступає доданою вартістю, адже за результатами опитування Організації економічного співробітництва та розвитку, управління проектами є однією з десяти базових компетенцій, якою повинен володіти сучасний випускник закладу вищої освіти.

Вивчення дисципліни «Управління проектами/Проектний менеджмент» передбачає формування у студентів системи знань і вмінь, скерованих на розв'язання практичних проблем методом проектного підходу із застосуванням основних теоретико-методичних, організаційно-практичних знань з управління проектами.

Серед основних завдань курсу – сформувані у студентів розуміння специфіки управління проектами, етапів життєвого циклу управління проектом, методик та інструментів управління проектами; навички застосування інтегрованого підходу до управління параметрами проекту; застосування практичних вмінь у написанні проектів й оформленні апікаційних заявок на конкурсні відбори тощо.

Закінчивши вивчення дисципліни «Управління проектами/Проектний менеджмент», студенти повинні *знати*: концептуальні засади управління проектами; базовий глосарій термінів з управління проектами; системи управління проектами; етапи життєвого циклу проекту відповідно до загальноновживаних стандартів та методик з управління проектами; базові інструменти аналізу потреб та проблем проекту; категорії зацікавлених сторін проекту, вирізняючи цільову/і групу/и та кінцевих бенефіціарів проекту; основні аспекти формування бюджету проекту та фінансового звітування; принципи комунікації, візуальної презентації та розповсюдження результатів проекту; *вміти*: ефективно застосовувати проектний підхід у повсякденному житті; чітко формулювати основну мету, цілі, завдання та результати проекту; розробляти логіко-структурну схему та план реалізації заходів проекту; формувати бюджет проекту відповідно до категорії витрат та/або завдань проекту; планувати та здійснювати ефективну промоцію, моніторинг та евалюацію результатів проекту; *мати компетентності*: здатність розробляти та впроваджувати проекти; здатність розуміти та аналізувати проблеми та потреби зацікавлених сторін проекту; здатність встановлювати причинно-наслідкові зв'язки між проблемами та їх наслідками, які охоплює проект, здатність вирішувати проблеми шляхом проектного підходу, здатність формувати проектну команду, приймати відповідні управлінські рішення, делегувати завдання, розподіляти обов'язки між партнерами проекту.

Програма навчальної дисципліни містить два змістові модулі:

Змістовий модуль 1. Теоретико-методичні основи управління проектами.

Змістовий модуль 2. Організаційні засади та інструменти управління проектами.

Тематика практичних занять включає розгляд питань, пов'язаних з набуттям студентами компетентності та професіоналізму у сфері написання проектів, розвиток практичних навичок та вмінь щодо розв'язання проблем чи завдань шляхом проектного

підходу, планування проєкту виходячи з аналізу потреб та зацікавлених сторін, застосування відповідної методики до управління проєктом, формулювання основної мети та визначення завдань й результатів проєкту, формування бюджету й плану реалізації проєкту, здійснювати розповсюдження результатів проєкту, моніторинг, евалюацію, візуальна презентацію, забезпечення довготривалості та якості результатів проєкту.

Головною метою виконання запропонованих у методичних рекомендація завдань є оцінка сучасних теоретичних знань та практичних навичок з написання та управління неприбутковими проєктами у різних сферах.

Вивчення матеріалів курсу «Управління проєктами/Проєктний менеджмент» передбачає проведення студентом самостійної роботи. Кінцевим результатом вивчення курсу студентом є залік, за винятком спеціальності «Державна служба», де передбачене складання екзамену.

# 1. МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ВИКОНАННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАВДАНЬ

## Змістовий модуль 1. Теоретико-методичні основи управління проєктами

### Тема 1. Проєктий підхід та планування проєкту

- 1.1. Сутність та відмінності понять «Проєкт»/«Грант»/«Концептуальна записка»/«Аплікаційна заявка».
- 1.2. Інтегрований підхід в управлінні проєктом.
- 1.3. Етапи планування проєкту.
- 1.4. Аналіз потреб та аналіз зацікавлених сторін.

#### Практичне завдання 1

##### Умова:

Вивчіть рисунок 1. Жителі села стурбовані новою дамбою, яку запропонували спорудити у їхній долині. Дамба допоможе забезпечити місто питною водою. Вирішено, що проєкт буде зосереджений на тому, щоб прислухатися до думки жителів села, щоб це не вплинуло негативно на їхнє існування.

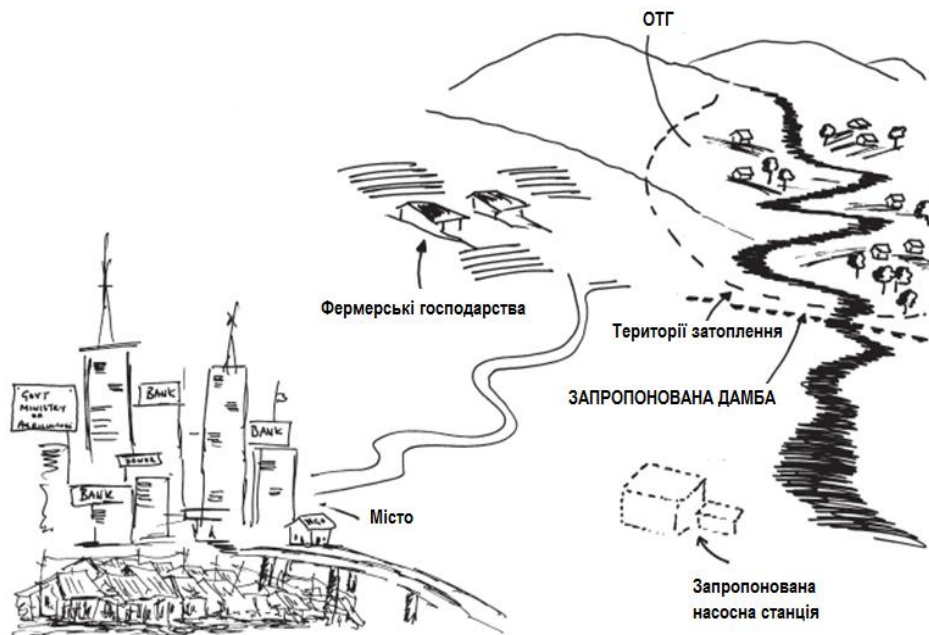


Рис. 1. Практичне завдання 1

##### Завдання:

1. Перерахуйте усі можливі зацікавлені сторони проєкту (табл. 1), розподіливши їх на основні види – первинні та вторинні. Зазначте цільову групу та кінцевих бенефіціарів, які матимуть відношення до проєкту.

2. У другій колонці запишіть інтереси кожної зацікавленої сторони щодо проєкту та його цілей. Ці інтереси можуть бути очевидними. Однак, можуть бути й деякі приховані інтереси, тому, можливо, доведеться зробити припущення про те, що це, ймовірно, станеться. Пам'ятайте, що кожна зацікавлена сторона може мати декілька інтересів.

3. У третій колонці запишіть ймовірний вплив проєкту на інтереси кожного учасника. Це дозволить дізнатись, як «підходити» до різних зацікавлених сторін протягом усього проєкту. Використовуйте символи наступним чином:

- + Потенційно позитивний вплив на зацікавленість
- Потенційно негативний вплив на зацікавленість
- +/- Ймовірно позитивний та негативний вплив на зацікавленість
- ? Не зрозуміло

4. У четвертій колонці вкажіть пріоритет, який має надавати проєкт кожній зацікавленій стороні для задоволення їхніх інтересів (використовуйте шкалу від 1 до 5, де 1 є найвищим пріоритетом).

Таблиця 1

Зацікавлені сторони	Інтереси	Вплив проєкту на інтереси	Пріоритет
Первинні			
Вторинні			

## Змістовий модуль 2. Організаційні засади та інструменти управління проєктами

### Тема 2. Життєвий цикл управління проєктом.

#### Методика побудови дерева проблем

2.1. Етапи життєвого циклу управління проєктом. Фаза формулювання.

2.2. Аналіз проблем. Побудова дерева проблем.

#### Практичне завдання 2

##### Умова:

*Побудуйте власне дерево проблем на окремому аркуші паперу. Оберіть проблему самостійно. Позначте вертикальні з'єднання, щоб продемонструвати зв'язок між причинами чи наслідками. Позначте горизонтальні з'єднання, щоб вказати, де є спільні причини та відповідні наслідки.*

**Крок 1.** Визначте основні існуючі проблеми, спираючись на наявну інформацію.

**Крок 2.** Виберіть головну проблему для аналізу.

**Крок 3.** Визначіть проблеми, пов'язані з початковою основною проблемою: визначте суттєві безпосередні причини/наслідки основної проблеми.

**Крок 4.** Почніть формувати дерево проблем, встановивши ієрархію причин та наслідків на проблеми та та взаємозв'язок між проблемами. Проблеми, які безпосередньо спричиняють основну проблему, зазначте нижче основної проблеми. Проблеми, які є прямими наслідками основної проблеми, розташуйте вище основної проблеми.

**Крок 5.** Якщо є дві чи більше причин, що дають один і той самий наслідок – розмістіть їх на одному рівні на діаграмі.

**Крок 6.** З'єднайте проблеми за допомогою стрілок (причинно-наслідкових зв'язків), чітко зазначаючи ключові з'єднання.

### Тема 3. Життєвий цикл управління проектом.

#### Методика побудови дерева цілей

3.1. Основні інструменти фази формулювання життєвого циклу проекту.

3.2. Аналіз цілей. Побудова дерева цілей.

#### Практичне завдання 3

**Умова:**

*Побудуйте власне дерево цілей на окремому аркуші паперу, базуючись на розробленому дереві проблем.*

**Крок 1.** Переформулюйте всі негативні ситуації аналізу проблем у позитивні ситуації, які є бажаними, реально досяжними.

**Крок 2.** Перевірте відносини між цілями, щоб переконатися в достовірності та повноті ієрархії (причинно-наслідкові зв'язки перетворюються на зв'язки між цілями).

*Зверніть увагу! Не всі причини автоматично матимуть причинно-наслідкові зв'язки із новоствореними цілями. Це залежить від переформулювання.*

**Крок 3.** Працюйте знизу вгору, щоб переконатися, що взаємозалежність причинно-наслідкових зв'язків перетворилися на взаємозалежність між цілями.

**Крок 4.** З'єднайте лініями, щоб вказати взаємозалежність між цілями.

### Тема 4. Формулювання основної мети та цілей проекту.

#### Планування заходів та результатів проекту

4.1. Формулювання основної мети відповідно до критерії SMART.

4.2. Визначення цілей проекту.

4.3. Планування заходів.

4.4. Формулювання результатів проекту.

#### Практичне завдання 4

**Умова:**

*Використовуючи напрацювання дерева проблем та дерева цілей, сформулюйте основну мету, цілі та заплануйте основні заходи проекту. Відповідно вкажіть головні результати проекту, які плануються досягти, з поділом на "тверді" та "м'які". Використовуйте даний шаблон для заповнення.*

Основна мета проекту:

---

---

Цілі проекту:

1.1 \_\_\_\_\_

2.1 \_\_\_\_\_

... \_\_\_\_\_

Заходи проекту проекту:

1.1. \_\_\_\_\_

1.2. \_\_\_\_\_

---



2.1. \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 2.2. \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 ... \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Результати проєкту:

«М'які»: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 «Тверді»: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

### Тема 5. Логіко-структурний підхід

- 5.1. Логіко-структурний підхід.
- 5.2. Вертикальна та горизонтальна логіка проєкту.

#### Практичне завдання 5

**Умова:**

*Розробіть логіко-структурну схему Вашого проєкту. Використовуйте даний шаблон для заповнення.*

Опис проєкту	Показники	Джерело перевірки	Припущення/ ризика

### Тема 6. Графік реалізації проєкту

- 6.1. Визначення логічної послідовності і взаємозв'язку між заходами проєкту, а також розподіл сфери відповідальності кожного партнера за проведення відповідного заходу.
- 6.2. Побудова плану та графіку заходів проєкту з використанням діаграми Ганта.

#### Практичне завдання 6

**Умова:**

Розробіть графік реалізації проекту. Використовуйте даний шаблон для заповнення.

№ з/п	ЧАС						
	Захід						

**Тема 7. Бюджет проекту**

7.1. Встановлення планової вартості витрат на організацію і реалізацію проекту.

7.2. Класифікація бюджетів проекту – відповідно до завдань та відповідно до категорій розподілу коштів.

7.3. Прийнятні та неприйнятні витрати проекту.

7.4. Формування планового кошторису (бюджету) проекту.

*Практичне завдання 7***Умова:**

Розробіть кошторис проекту. Використовуйте шаблон для заповнення.

Категорія	Вид витрат	Одиниця виміру	К-сть	Вартість за одиницю	Всього	Всього	
<b>1. Матеріали, товари, обладнання</b>					0,00		
					0,00		
					0,00		
					0,00		
	<b>Всього по категорії 1</b>					<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>2. Адміністративні витрати</b>					0,00		
					0,00		
					0,00		
					0,00		
	<b>Всього по категорії 2</b>					<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>3. Відрядження</b>					0,00		
					0,00		
					0,00		
					0,00		
	<b>Всього по категорії 3</b>					<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>4. Інше</b>					0,00		
					0,00		
					0,00		
	<b>Всього по категорії 4</b>					<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
	<b>Загальна сума гранту</b>					<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

## **Тема 8. Розповсюдження результатів проєкту та візуальна презентація**

- 8.1. Комунікація в партнерстві при реалізації проєкту.
- 8.2. Основні засади поширення інформації про проєкт та його результати.
- 8.3. Вимоги до візуальної презентації проєктів.

## **2. ОРГАНІЗАЦІЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТА**

### **Змістовий модуль 1. Теоретико-методичні основи управління проєктами**

#### **Тема 1. Проєктий підхід та планування проєкту**

- 1.1. Практика застосування управління проєктами.
- 1.2. Основні принципи реалізації проєктів.
- 1.3. Класифікація проєктів.

#### **Список рекомендованої літератури**

1. Глосарій термінів з управління проєктами. URL: [https://msfz.ligazakon.ua/ua/magazine\\_article/FZZ00111](https://msfz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/FZZ00111).
2. Закон України «Про транскордонне співробітництво» від 24.06.2004.
3. Закон України «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики» від 01 лип. 2010 р.
4. Постанова Кабінет Міністрів України № 153 «Про створення єдиної системи залучення, використання та моніторингу міжнародної технічної допомоги» від 15 лютого 2002 р.
5. Основи грантрайтингу та управління проєктами в публічній сфері: метод. рек. для органів влади та недерж. орг./авт. кол.: Белявцева В. В., Гнатенко А. І., Зінченко О. С. та ін.; за заг. ред. Кулініча О. В. Харків: Золоті сторінки, 2017. 148 с.
5. Сидорук М. В. Класифікація проєктів транскордонного співробітництва / М. В. Сидорук // Економічний форум : наук. журн. / Луцький нац. техн. ун-т : [зб. наук. праць]. – Луцьк : Луцький нац. техн. ун-т, 2012. – № 3. – С. 138–143.

#### **Тема 2. Життєвий цикл управління проєктом**

- 2.1. Етапи життєвого циклу управління проєктом.
- 2.2. Критерії прийнятності та основні вимоги до проєктів.
- 2.3. Концептуальні підходи до управління проєктами.

#### **Список рекомендованої літератури**

1. European Commission, (2004), Project Cycle Management Guidelines, Vol. 1, EuropeAid Cooperation Office, Brussels. URL: [http://ec.europa.eu/europeaid/multimedia/publications/publications/manuals-tools/t101\\_en.htm](http://ec.europa.eu/europeaid/multimedia/publications/publications/manuals-tools/t101_en.htm).
2. Project Cycle Management Training Handbook. URL: [http://www.cfcu.gov.tr/SPOs/TOOLS/PCM\\_Training\\_Handbook.pdf](http://www.cfcu.gov.tr/SPOs/TOOLS/PCM_Training_Handbook.pdf)
3. David I. Cleland, Roland Gareis (Eds.) (2006), Global Project Management. Planning, Organizing, and Controlling International Projects.
4. Rozkowski H. Zarządzanie projektem: istota, procedury i ich zastosowanie przy korzystaniu ze środków Unii Europejskiej/H. Roszkowski, A. Wiatrak. Warszawa, 2006. S. 17.

### **Тема 3. Методики управління проектами**

- 3.1. Наукові центри дослідження проблематики управління проектами.
- 3.2. Методики управління проектами, їх класифікація.

#### **Список рекомендованої літератури**

1. A guide to Project Management Body of Knowledge. Maryland: White Plains, 2008. 211 p.
2. Current version of the Practical Guide to contract procedures for EU external actions. URL: [http://ec.europa.eu/europeaid/work/procedure/implementation/practical\\_guide/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/europeaid/work/procedure/implementation/practical_guide/index_en.htm)
3. European Commission, Project Cycle Management Guidelines, EuropeAid Cooperation Office & Development DG. Brussels, 2004.
4. Батенко Л. П., Загородніх О. А., Ліщинська В. В. Управління проектами: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2003. 231 с.
5. PRINCE2: skuteczne zarządzanie projektami/OGC; [tł. i oprac. Wersji polskiej zespół red. Iwona Semik-Żbikowska et al] / TCO. Londyn, 2010. 365 s.
6. Методики в zarządzaniu projektami. URL: [http://goprojekt.pl/baza\\_wiedzy/metodyki\\_w\\_zarzadzaniu/](http://goprojekt.pl/baza_wiedzy/metodyki_w_zarzadzaniu/)
7. Механізми та інструменти використання переваг інтеррегіонального та транскордонного співробітництва у підвищенні конкурентоспроможності західних регіонів України: аналіт. доп./[Волошин В. І., Васильців Т. Г., Мікула Н. А. та ін.]. Львів: ЛФНІСД, 2011. 51 с. URL: <http://www.niss.lviv.ua>.
8. Монкевіч В., Жезьнік Г. Європейські фонди для самоврядування України, як правильно управляти європейським проектом. Варшава: MBM AB, 2008. 142 с.
9. Сидорук М. В. Вибрані методики управління транскордонними проектами як перспектива функціонування метрополійних міст західних областей України / М. В. Сидорук // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. Метрополійні функції обласних центрів Західного регіону : [зб. наук. праць]. – Львів, 2013. – Вип. 2 (100). – С. 240–246.

### **Тема 4. Формулювання основної мети та цілей проекту.**

#### **Планування заходів та результатів проекту**

- 4.1. Основні інструменти та етапи планування фази формулювання життєвого циклу проекту.
- 4.2. Формулювання основної мети та цілей проекту. Критерії відповідності основної мети проекту.
- 4.3. Планування заходів та результатів проекту.

#### **Список рекомендованої літератури**

1. Основи грантрайтингу та управління проектами в публічній сфері: метод. рек. для органів влади та недерж. орг./авт. кол.: Белявцева В. В., Гнатенко А. І., Зінченко О. С. та ін.; за заг. ред. Кулініча О. В. Харків: Золоті сторінки, 2017. 148 с.
2. Чемерис А. Розроблення та управління проектами у публічній сфері: європейський вимір для України. Практичний посібник / Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». – К. : ТОВ «Софія-А». – 2012. – 80 с.
3. Сидорук М. В. Організація розробки проектів транскордонного співробітництва / М. В. Сидорук // Актуальні проблеми міжнародних відносин і зовнішньої політики країн світу :

матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (13–14 жовт. 2011 р.). – Луцьк : Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2011. – С. 268–270.

### **Тема 5. Логіко-структурний підхід**

- 5.1. Процес розробки логіко-структурної схеми проекту.
- 5.2. Причинно-наслідкові зв'язки між елементами логіко-структурної схеми.

### **Список рекомендованої літератури**

1. Батенко Л. П., Загородніх О. А., Ліщинська В. В. Управління проектами: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2003. 231 с.
2. Кобиляцький Л. С. Управління проектами: навч. посіб. Київ: МАУП, 2002. 200 с.
3. Розроблення та управління проектами у публічній сфері: європейський вимір для України. Практичний посібник / [Чемерис А.]; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». – К.: ТОВ «Софія-А». – 2012. – 80 с.
4. Розробка Повної форми заявки, практичний посібник; проект Європейського Союзу «Підтримка політики регіонального розвитку України». URL: [http://surdp.eu/uploads/files/SURDP\\_Manuals/Manual\\_Developing\\_a\\_Full\\_Application\\_Form\\_UA.pdf](http://surdp.eu/uploads/files/SURDP_Manuals/Manual_Developing_a_Full_Application_Form_UA.pdf)

### **Тема 6. Графік реалізації проекту**

- 6.1. Основні етапи планування термінів і перебігу реалізації проекту.
- 6.2. Діаграма Ганта як основний інструмент відображення плану заходів проекту.

### **Список рекомендованої літератури**

1. Трілленберг В. Проектний менеджмент. Конспект лекцій і семінарів. Тернопіль: Економічна думка, 2001. 95 с.
2. Блага Н. В. Управління проектами : навч. посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с.

### **Тема 7. Бюджет проекту**

- 7.1. Планування ресурсів і видатків проекту.
- 7.2. Основні види витрат та етапи формування бюджету проекту.

### **Список рекомендованої літератури**

1. Блага Н. В. Управління проектами : навч. посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с.
2. Прийнятні витрати на реалізацію проектів Програми GIZ Німецьке товариство міжнародного співробітництва. URL: <https://www.giz.de/en/worldwide/32413.html>
3. Посібник для аплікантив програм Агентством США з міжнародного розвитку (USAID). URL: [https://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/Pnac610.pdf](https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/Pnac610.pdf)
4. Програмні документи програми транскордонного співробітництва Польща-Україна 2021-2027. URL: <https://www.pbu2020.eu/ua/pagesnews/461>

### **Тема 8. Розповсюдження результатів, моніторинг, евалюація, візуальна презентація, забезпечення довготривалості та якості результатів проекту**

- 8.1. Основні принципи та види звітування за проектами.
- 8.2. Моніторинг, кінцева та поточна евалюація проектів.
- 8.3. Форми та методи забезпечення якості та довготривалості результатів проекту.

### **Список рекомендованої літератури**

1. Постанова Кабінет Міністрів України № 153 «Про створення єдиної системи залучення, використання та моніторингу міжнародної технічної допомоги» від 15 лютого 2002 р.
2. Розповсюдження результатів проекту (за матеріалами УКФ). Довідник з комунікацій. URL: <http://surl.li/fifvj>
2. Візуальна презентація (за матеріалами УКФ). Довідник з використання логотипу. URL: <http://surl.li/fifvq>

### **3. ПИТАННЯ ДЛЯ ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ**

1. Місце і роль управління проектами в системі галузей знань.
2. Принципи та практика застосування управління проектами.
3. Засади формування та взаємодії у спільній робочій команді проекту.
4. Виклики при реалізації проектів.
5. Сутність застосування проектного підходу.
6. Співвідношення між проектом, грантом, концептуальною запискою та аплікаційною заявкою.
7. Основні принципи реалізації проектів.
8. Класифікація проектів.
9. Засади та види співфінансування проектів.
10. Критерії прийнятності та основні вимоги до проектів.
11. Процедура планування проекту.
12. Аналіз потреб та зацікавлених сторін проекту.
13. Концептуальні підходи до управління проектами.
14. Наукові центри дослідження проблематики управління проектами.
15. Базові професійні організації та асоціації у сфері управління проектами.
16. Основні риси ефективної методики управління проектами.
17. Методики управління проектами, їх класифікація.
18. Сутність інтегрованого підходу в управлінні проектом.
19. Характеристика методики управління проектами PMI/PMBOK.
20. Характеристика методики управління проектами PRINCE.
21. Характеристика методики управління проектами PCM.
22. Етапи життєвого циклу проекту відповідно до методики управління проектами PCM.
23. Основні інструменти, задіяні на фазі ідентифікації життєвого циклу проекту.
24. Основні інструменти та етапи планування фази формулювання життєвого циклу проекту.
25. Аналіз проблем при плануванні проекту.
26. Формулювання основної мети та цілей проекту.
27. Планування заходів та результатів проекту.
28. Процедура розробки логіко-структурної схеми проекту.
29. Критерії відповідності основної мети проекту.

30. Причинно-наслідкові зв'язки між елементами логіко-структурної схеми.
31. Основні етапи планування термінів і перебігу реалізації проекту.
32. Діаграма Ганта як основний інструмент відображення плану заходів проекту.
33. Планування ресурсів і видатків проекту.
34. Основні види витрат та етапи формування бюджету проекту.
35. Основні принципи та види звітування за проектами.
36. Основні засади поширення інформації про проект та його результати.
37. Комунікація в партнерстві при реалізації проекту.
38. Моніторинг, кінцева та поточна евалюація проектів.
39. Вимоги до візуальної презентації проектів.
40. Форми та методи забезпечення довготривалості результатів проекту.
41. Основні завдання та типи програмного забезпечення з планування завдань, складання плану реалізації, керування бюджетом, спільної роботи, швидкого управління, документування проекту.

## **4. ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ**

### **Змістовий модуль 1**

1. Курс «Управління проектами/Проектний менеджмент» скерований на:
  - а) виключно прибуткові проекти;
  - б) неприбуткові проекти;
  - в) інвестиційні проекти.
2. Принципи та практика управління проектами мають широке застосування в різних сферах.
  - а) твердження вірне;
  - б) невірне твердження, це лише для певних галузей, такі як суднобудування, вугільна промисловість тощо.
3. Проект – це...
  - а) серія не дуже пов'язаних заходів, які тривають у три рази довше і коштують удвічі дорожче, ніж передбачалося, для досягнення половини очікуваних результатів;
  - б) комплекс заходів, скерованих на досягнення чітко визначених цілей упродовж відведеного часу й за допомогою призначених на це фінансових ресурсів (бюджету).
4. Управління проектами – це...
  - а) не дуже знаючи, що і коли робити, так само не дуже розуміючи що реалізувати і коли;
  - б) набір інструментів, технологій і знань, застосування яких до проекту дає змогу досягти найкращих результатів.
5. Основні характеристики проекту:
  - а) наявність мети, обмеженості в часі й ресурсах;
  - б) початок і завершення; життєвий цикл; бюджет, набір заходів, які є послідовними, унікальними та не повторюються.
6. Визначена форма разом із додатками, яку заявник подає на дофінансування з метою реалізації проекту це:
  - а) проект;
  - б) грант;

в) концептуальна записка/аплікаційна заявка.

7. Концептуальна записка та аплікаційна заявка доповнюють одна одну та формують повну заявку.

а) твердження вірне;

б) невірне твердження.

8. Відбір проєктів може відбуватися у два етапи:

а) перший – подання концептуальної записки, яка коротко описує ідею проєкту або концепцію; другий – подання повної форми аплікаційної заявки;

б) перший – подання гранту, яка коротко описує ідею проєкту або концепцію; другий – подання повної форми аплікаційної заявки;

в) перший – подання аплікаційної заявки, яка коротко описує ідею проєкту або концепцію; другий – подання повної концептуальної записки.

9. За складом і структурою проєкти поділяють на:

а) прості, симетричні, інтегровані;

б) прості та складі;

в) моно структурні та багато структурні.

10. За масштабом реалізації проєкти поділяють на:

а) мікропроєкти, макропроєкти, парасолькові;

б) монопроєкти, мультипроєкти.

11. У 50-х роках минулого століття, діяльність з управління проєктами стала формуватися як окрема галузь менеджменту у двох напрямках:

а) сіткового планування та структуризації;

б) структуризації та монополізму.

12. Українська асоціація управління проєктами «УКРНЕТ» є частиною професійної організації:

а) Асоціація Інституту управління проєктами;

б) Міжнародна асоціація з управління проєктами;

в) Міжнародна організація зі стандартизації.

13. Оберіть вірне твердження:

а) проєкт починається з ідеї;

б) проєкт починається з проблеми.

14. Методологія управління циклом проєкту РСМ (англ. – Project Cycle Management – Управління циклом проєкту) широко застосовується:

а) ЄС;

б) США;

в) Японією.

15. Згідно з методологією управління циклом проєкту (PCM) основними параметрами проєкту є:

а) земля, праця, капітал;

б) заходи, час, кошти, ресурси;

в) цільова група та зацікавлені сторони.

16. Методика PMI/PMBOK це:

а) універсальна методика управління проєктами;

б) специфічна методика управління проєктами.



## Змістовий модуль 2

1. Розробка проекту розпочинається з...
  - а) аналізу зацікавлених сторін;
  - б) оцінка потреб;
  - в) бюджетування.
2. Залежно від методик вирізняють від чотирьох (ідентифікація, формулювання, упровадження, евалюація) до шести фаз (програмування, ідентифікація, формулювання, управління, упровадження, евалюація) управління життєвим циклом проекту.
  - а) твердження вірне;
  - б) невірне твердження.
3. Бенефіціари проекту це:
  - а) стейкхолдери та цільова група;
  - б) цільова група та кінцеві бенефіціари;
  - в) цільова група, початкові та кінцеві бенефіціари.
4. Зацікавлені сторони поділяють на:
  - а) першочергові та другочергові;
  - б) сильні і слабкі;
  - в) класи та підкласи.
5. Основна мета проекту повинна відповідати критеріям SMART, де “S” це:
  - а) S (specific) – конкретна – конкретно описана, стосуватися конкретних проблем;
  - б) S (specific) – конкретна – конкретно описана, стосуватися конкретних ідей.
6. Основна мета проекту повинна відповідати критеріям SMART, де “M” це:
  - а) M (measurable) – вимірювана – виражена в якості вимірної величини, щоб легко можна було перевірити за допомогою вимірних показників;
  - б) M (measurable) – вимірювана – виражена в якості джерел надходжень.
7. Основна мета проекту повинна відповідати критеріям SMART, де “A” це:
  - а) A (achievable) – досяжна – орієнтована на виконання конкретних завдань;
  - б) A (achievable) – досяжна – орієнтована на виконання конкретних показників.
8. Основна мета проекту повинна відповідати критеріям SMART, де “R” це:
  - а) R (realistic) – реалістична – орієнтована на досягнення конкретних завдань;
  - б) R (realistic) – реалістична – орієнтована на досягнення конкретних результатів.
9. Основна мета проекту повинна відповідати критеріям SMART, де “T” це:
  - а) T (temporable) – визначена в часі;
  - б) T (temporable) – не обмежена в часі.
10. Результати проекту поділяють на:
  - а) прості та складні;
  - б) м’які та тверді;
  - в) корисні та своєчасні.
11. Результати проекту бувають:
  - а) миттєві та довгострокові;
  - б) прозорі та непрозорі;
  - в) перспективні та неперспективні.
12. Зміни, користь від надбання знань або інші ефекти, такі як зміна відношення, поведінки, самосприйняття або навичок у визначених сферах, що є результатом послуг або дій, що здійснюються організацією; наслідки продуктів діяльності проекту це:

- а) “м'які” результати (outcomes);
  - б) “тверді” результати (outputs).
13. Прямі відчутні результати (товари і послуги), що створює проєкт і які в значній мірі знаходяться під контролем управління проєкту – це:
- а) “м'які” результати (outcomes);
  - б) “тверді” результати (outputs).
14. Бюджет проєкту формують відповідно до:
- а) видатків;
  - б) завдань;
  - в) видатків та завдань.
15. Всі витрати в бюджеті проєкту поділяються на:
- а) прийнятні, неприйнятні;
  - б) прості та складні;
  - в) асоційовані та акредитовані.
16. Головні інструменти, задіяні на фазі ідентифікації:
- а) дерево проблем (причини – проблема – наслідки);
  - б) дерево цілей (ресурси – вирішення – цілі);
  - в) дерево проблем та дерево цілей, логіко-структурна схема.
17. Графік реалізації проєкту – це інструмент, який використовують на фазі:
- а) планування;
  - б) евалюації;
  - в) програмування.
18. Перетворення самої концепції проєкту в конкретний життєздатний проєкт основне завдання фази життєвого циклу проєкту:
- а) формулювання;
  - б) ідентифікації;
  - в) впровадження.
19. Логіко-структурна схема – ...
- а) складається з чотирьох колонок і чотирьох рядків, які формують вертикальну та горизонтальну логіку проєкту;
  - б) послідовні заходи із зазначенням мети, розміщені по колу;
  - в) дерево проблем та дерево цілей, що зображені на одному аркуші.
20. Для побудови плану та графіку заходів проєкту використовують...
- а) діаграму Ганта;
  - б) логіко-структурну схему;
  - в) діаграму Гранта.
21. Завершальна фаза управління життєвим циклом проєкту – ...
- а) евалюація;
  - б) континуація;
  - в) оцінка.
22. Комплексне програмне забезпечення, що охоплює програми для планування завдань, складання розпису, контролю ціни і керування бюджетом, розподілу ресурсів, спільної роботи, спілкування, швидкого керування, документування та адміністрування системи, яке використовуються спільно для керування великими проєктами це:

- а) система керування проєктами;
- б) веб-додаток для керування проєктом;
- в) вибрана платформа для впровадження проєктів.

23. Системи керування проєктами поділяють на:

- а) стаціонарні та веб-додатки;
- б) онлайн та офлайн платформи;
- в) стаціонарні та мобільні.

24. Зазначте назву безкоштовної багатоплатформної системи керування проєктами:

- а) Trello;
- б) Lenovo;
- в) Miletus.

### Список рекомендованих джерел

1. Батенко Л. П., Загородніх О. А., Ліщинська В. В. Управління проєктами: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2003. 231 с.
2. Візуальна презентація (за матеріалами УКФ). Довідник з використання логотипу URL <http://surl.li/fifvq>
3. Глосарій термінів з управління проєктами. URL: [https://msfz.ligazakon.ua/ua/magazine\\_article/FZZ00111](https://msfz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/FZZ00111).
4. Закон України «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики» від 01.07.2010.
5. Закон України «Про транскордонне співробітництво» від 24.06.2004.
6. Кобиляцький Л. С. Управління проєктами: навч. посіб. Київ: МАУП, 2002. 200 с.
7. Механізми та інструменти використання переваг інтеррегіонального та транскордонного співробітництва у підвищенні конкурентоспроможності західних регіонів України: аналіт. доп./[Волошин В. І., Васильців Т. Г., Мікула Н. А. та ін.]. Львів: ЛФНІСД, 2011. 51 с. URL: <http://www.niss.lviv.ua>.
8. Монкевіч В., Жезьнік Г. Європейські фонди для самоврядування України, як правильно управляти європейським проєктом. Варшава: МВМ АВ, 2008. 142 с.
9. Основи грантрайтингу та управління проєктами в публічній сфері: метод. рек. для органів влади та недерж. орг./авт. кол.: Белянцева В. В., Гнатенко А. І., Зінченко О. С. та ін.; за заг. ред. Кулініча О. В. Харків: Золоті сторінки, 2017. 148 с.
10. Посібник для аплікандтів програм Агентством США з міжнародного розвитку (USAID). URL: [https://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/Pnacr610.pdf](https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/Pnacr610.pdf)
11. Постанова Кабінет Міністрів України № 153 «Про створення єдиної системи залучення, використання та моніторингу міжнародної технічної допомоги» від 15 лютого 2002 р.
12. Прийнятні витрати на реалізацію проєктів Програми GIZ Німецьке товариство міжнародного співробітництва. URL: <https://www.giz.de/en/worldwide/32413.html>
13. Програмні документи програми транскордонного співробітництва Польща-Україна 2021-2027. URL: <https://www.pbu2020.eu/ua/pagesnews/461>
14. Розповсюдження результатів проєкту (за матеріалами УКФ). Довідник з комунікацій. URL: <http://surl.li/fifvj>

15. Розроблення та управління проектами у публічній сфері: європейський вимір для України. Практичний посібник / [Чемерис А.]; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». – К.: ТОВ «Софія-А». – 2012. – 80 с.
16. Розробка Повної форми заявки, практичний посібник; проект Європейського Союзу «Підтримка політики регіонального розвитку України». URL: [http://surdp.eu/uploads/files/SURDP\\_Manuals/Manual\\_Developing\\_a\\_Full\\_Application\\_Form\\_UA.pdf](http://surdp.eu/uploads/files/SURDP_Manuals/Manual_Developing_a_Full_Application_Form_UA.pdf)
17. Сидорук М. В. Вибрані методики управління транскордонними проектами як перспектива функціонування метрополійних міст західних областей України / М. В. Сидорук // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. Метрополійні функції обласних центрів Західного регіону : [зб. наук. праць]. – Львів, 2013. – Вип. 2 (100). – С. 240–246.
18. Сидорук М. В. Класифікація проектів транскордонного співробітництва / М. В. Сидорук // Економічний форум : наук. журн. / Луцький нац. техн. ун-т : [зб. наук. праць]. – Луцьк : Луцький нац. техн. ун-т, 2012. – № 3. – С. 138–143.
19. Сидорук М. В. Організація розробки проектів транскордонного співробітництва / М. В. Сидорук // Актуальні проблеми міжнародних відносин і зовнішньої політики країн світу : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (13–14 жовт. 2011 р.). – Луцьк : Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2011. – С. 268–270.
20. Трілленберг В. Проектний менеджмент. Конспект лекцій і семінарів. Тернопіль: Економічна думка, 2001. 95 с.
21. Чемерис А. Розроблення та управління проектами у публічній сфері: європейський вимір для України. Практичний посібник / Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». – К. : ТОВ «Софія-А». – 2012. – 80 с.
22. A guide to Project Management Body of Knowledge. Maryland: White Plains, 2008. 211 p.
23. Current version of the Practical Guide to contract procedures for EU external actions. URL: [http://ec.europa.eu/europeaid/work/procedure/implementation/practical\\_guide/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/europeaid/work/procedure/implementation/practical_guide/index_en.htm)
24. David I. Cleland, Roland Gareis (Eds.) (2006), Global Project Management. Planning, Organizing, and Controlling International Projects.
25. European Commission, (2004), Project Cycle Management Guidelines, Vol. 1, EuropeAid Cooperation Office, Brussels. URL: [http://ec.europa.eu/europeaid/multimedia/publications/publications/manuals-tools/t101\\_en.htm](http://ec.europa.eu/europeaid/multimedia/publications/publications/manuals-tools/t101_en.htm).
26. European Commission, Project Cycle Management Guidelines, EuropeAid Cooperation Office & Development DG. Brussels, 2004.
27. Metodyki w zarządzaniu projektami. URL: [http://goprojekt.pl/baza\\_wiedzy/metodyki\\_w\\_zarządzaniu/](http://goprojekt.pl/baza_wiedzy/metodyki_w_zarządzaniu/)
28. PRINCE2: skuteczne zarządzanie projektami/OGC; [tł. i oprac. Wersji polskiej zespół red. Iwona Semik-Żbikowska et al] / TCO. Londyn, 2010. 365 s.
29. Project Cycle Management Training Handbook. URL: [http://www.cfcu.gov.tr/SPOs/TOOLS/PCM\\_Training\\_Handbook.pdf](http://www.cfcu.gov.tr/SPOs/TOOLS/PCM_Training_Handbook.pdf)
30. Rozkowski H. Zarządzanie projektem: istota, procedury i ich zastosowanie przy korzystaniu ze środków Unii Europejskiej/H. Roszkowski, A. Wiatrak. Warszawa, 2006. S. 17.

*Виробничо-практичне видання*

Методичні рекомендації  
до практичних занять та самостійної роботи  
з навчальної дисципліни

«УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ/ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

*для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня  
усіх форм навчання та галузей знань*

Укладач Марта Валеріївна Сидорук

За авторською редакцією