МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Український державний університет

науки і технологій

Кафедра «Інтелектуальної власності та управління проєктами»

В авторській редакції

ЗМІСТ ПРОЄКТУ

Навчально-методичні рекомендації

до вивчення дисципліни

Електронне видання

ДНІПРО

2025

УДК 005.8(07)
З 69

Упорядник:

І. А. Корхіна

Електронне видання

Схвалено Групою забезпечення якості освітньої програми
«Управління проєктами» D3 Менеджмент
Протокол № 4 від 10 червня 2025 р.

З 69 Зміст проєкту : навчально-методичні рекомендації до вивчення дисципліни / упоряд. І. А. Корхіна ; Укр. держ. ун-т науки і технологій. – Електрон. вид. – Дніпро : УДУНТ, 2025. – 41 с.

Навчально-методичні рекомендації призначені для використання студентами очної та заочної форми навчання спеціальності D3 Менеджмент під час вивчення дисципліни «Зміст проєкту», які навчаються за освітньо-професійною програмою «Управління проєктами» (другий магістерський рівень освіти).

Навчально-методичні рекомендації містять основні теоретичні положення для засвоєння матеріалу, тестові питання та завдання для самоперевірки, рекомендовану літературу.

Табл. 9. Бібліогр.: 15 назв.

© Корхіна І. А., укладання, 2025

© Укр. держ. ун-т науки і технологій, 2025

ЗМІСТ

ВСТУП…… 4

РОЗДІЛ І. ОСНОВИ УЯВЛЕННЯ ПРО ПРОЄКТ ТА УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТОМ…….……... 8

1.1 Визначення проєкту та його характеристика……. 8

1.2 Сутність управління проєктами…… 10

Контрольні завдання та питання……. 13

РОЗДІЛ 2. ЖИТТЄВИЙ ЦИКЛ ТА КОНЦЕПЦІЯ ПРОЄКТУ…….. 16

2.1 Життєвий цикл проєкту та його фази…… 16

2.2 Концепція проєкту…….. 18

Контрольні завдання та питання…….. 21

РОЗДІЛ 3. ПЛАНУВАННЯ ЗМІСТУ ПРОЄКТУ 24

3.1 Статут проєкту……..... 24

3.2 Система планування проєкту…….…….. 26

Контрольні завдання та питання…….. 28

РОЗДІЛ 4. УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ У ПРОЄКТІ 31

4.1 Планування змін у проєкті…….. 31

4.2 Реалізація та опір змінам……. 33

Контрольні завдання та питання…….. 36

РОЗДІЛ 5. ВИКОНАННЯ КУРСОВОЇ РОБОТИ 38

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА…… 40

ВСТУП

Навчальна дисципліна «Зміст проєкту» є обов'язковою для вивчення студентами, які здобувають освітній ступінь магістра за освітньою програмою «Управління проєктами» спеціальності D3 Менеджмент, другого (магістерського) рівня вищої освіти.

Метою наявного видання у контексті вивчення дисципліни є формування у студентів теоретичних і практичних знань, необхідних для планування та організації проектної діяльності на підприємстві, установі, організації.

Видання сприяє набуттю таких компетентностей, передбачених освітньою програмою:

ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій;

ЗК5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів);

ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність);

СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, у тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів;

СК7. Здатність розробляти проекти та управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість;

СК11 Здатність до управління змістом та змінами проекту на кожній фазі його реалізації; формування ефективної команди проєкту; використання маркетингових технологій в проєкті;

СК12 Здатність управляти ризиками та якістю проєктів

Відповідно до освітньої програми дисципліна спільно з іншими освітніми компонентами має забезпечити досягнення таких програмних результатів навчання:

ПРН1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.

ПРН4. Обґрунтовувати та управляти проєктами, генерувати підприємницькі ідеї

ПРН5.– Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах

ПРН13 – Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

ПРН14 – Вміти управляти змістом і змінами проєкту та формувати ефективну команду проєкту.

Очікувані результати виконання завдань за наявним виданням (згідно зі змістом навчальної дисципліни) представлені у таблицях 1 та 2.

Таблиця 1 – Очікувані результати навчання за навчальною дисципліною (за Б. Блумом)

Код	Очікуваний результат навчання	Рівень
ОРН1	Вміння декомпонувати роботи проекту, визначити суттєві змістовні етапи та їх взаємозв'язки. Вміння визначати фази життєвого циклу проєкту. Вміння розробляти WBS та OBS структуру проекту.	III
ОРН2	Вміння аналізувати та розробляти вимоги до проєкту, вміння документального оформлення проєкту.	IV
ОРН3	Вміння планувати зміст проєкту	V
ОРН4	Вміння управляти змінами у проєкті. Вміння складати тактику реалізації проєкту	V

Таблиця 2 – Соціальні навички фахівця, розвитку яких сприяє навчальна дисципліна та виконання практичних і лабораторних робіт, індивідуальних завдань та курсової роботи (ОН – особистісні навички»; КН – комунікаційні навички; УН – управлінські навички)

Код	Соціальна навичка (soft skill)
ОН3	Здатність формулювати цілі
КН1	Здатність зрозуміло формулювати думки
КН3	Здатність надавати аргументовані відповіді
КН4	Вміння вислуховувати усі точки зору

Розподіл начальних годин дисципліни «Зміст проєкту» для студентів денної та заочної форми навчання наведено в таблиці 3.

Таблиця 3 – Розподіл начальних годин дисципліни «Зміст проєкту»

Форма навчання	Семестр/чверть	Усього годин	Аудиторні заняття;				Самостійна робота	Вид контролю
			Всього	Лекції	Лабораторні роботи	Практичні роботи		
денна	1	150	48	32	-	16	102	Екз
заочна	1	150	16	8	-	8	134	Екз

Робоча програма навчальної дисципліни передбачає самостійну роботу, контрольовану викладачем, що включає:

– вивчення лекційного матеріалу та підготовку до практичних занять;

– самостійне вивчення розділів дисципліни, що не викладаються на лекціях;

– виконання практичних робіт;

– виконання курсової роботи

– підготовку до контрольного заходу (екзамен).

РОЗДІЛ 1. ОСНОВИ УЯВЛЕННЯ ПРО ПРОЄКТ ТА УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТОМ

1.1 Визначення проєкту та його характеристика

Проєкт — це сукупність взаємопов’язаних заходів або дій, які мають чітко визначену мету, терміни реалізації, обмежені ресурси та спрямовані на створення унікального продукту, послуги чи результату.

Проєкт – це тимчасове підприємство, призначене для створення унікального продукту, послуги або результату.

Це означає, що проєкт: має початок і кінець (тобто, є тимчасовим); досягає певної мети або створює унікальний результат; вимагає управління обсягом, часом, якістю, ресурсами, ризиками тощо.

Проєкт — це ефективний інструмент для впровадження змін, інновацій, розвитку і досягнення стратегічних цілей. Його реалізація потребує чіткого планування, управління ресурсами, часу та ризиками.

Сутність проєкту полягає у створенні унікального результату (продукту, послуги або рішення) через тимчасову діяльність, яка має чітко визначену мету, обмеження в часі, ресурсах і вимогах до якості. Проєкт — це інструмент для досягнення змін. Він використовується тоді, коли звичайної поточної діяльності недостатньо для вирішення певної задачі, створення нового продукту чи досягнення конкретного результату.

Таблиця 1.1 – Основні характеристики проєкту:

Ознака	Пояснення
Унікальність	Кожен проєкт має неповторну мету, результат або підхід.
Обмеженість у часі	Має чітко визначений початок і завершення.
Мета	Орієнтований на досягнення конкретного результату або вирішення проблеми.

Обмежені ресурси	Виконується в умовах обмежень бюджету, часу, людських і матеріальних ресурсів.
Міждисциплінарність	Може залучати спеціалістів із різних галузей.
Ризики	Існує ймовірність відхилення від плану або цілей, що потребує управління ризиками.

Існує велика кількість різноманітних проєктів у різних галузях і сферах, але всіх їх можна класифікувати по певним ознакам.

Таблиця 1.2 – Класифікація проєктів

Ознака класифікації	Види проєктів
За сферою діяльності	- Економічні - Соціальні - Освітні - Культурні - Екологічні - Технічні - IT-проєкти
За масштабом	- Локальні - Регіональні - Національні - Міжнародні
За тривалістю реалізації	- Короткострокові (до 1 року) - Середньострокові (1–3 роки) - Довгострокові (понад 3 роки)
За змістом діяльності	- Інвестиційні - Інноваційні - Організаційні - Дослідницькі - Освітні

Ознака класифікації	Види проєктів
	- Технічні
За характером участі	- Індивідуальні - Колективні (командні) - Міжорганізаційні
За джерелами фінансування	- Самофінансування - Державне фінансування - Грантове фінансування - Спонсорське фінансування
За ступенем складності	- Прості - Складні - Дуже складні
За ступенем ризику	- Низькоризикові - Середньоризикові - Високоризикові
За функціональним призначенням	- Наукові - Освітні - Комерційні - Соціальні - Інфраструктурні
За способом управління	- Традиційні (класичні) - Гнучкі (Agile, Scrum, Kanban) - Змішані

1.2 Сутність управління проєктами

Управління проєктами — це сукупність процесів, методів, знань, навичок і засобів, спрямованих на досягнення конкретних цілей проєкту в рамках заданих обмежень — часу, бюджету, якості та ресурсів. Це наука й мистецтво організації всієї проєктної діяльності — від ініціації до завершення.

Завдяки управлінню проєктами підвищуються шанси на успішне завершення проєкту, здійснюється раціональне використання ресурсів, зниження витрат і часу реалізації, забезпечується якість результатів і задоволеності клієнта, зростаєконкурентна перевага для організації.

Цілі управління проєктами — це конкретні результати, яких прагне досягти команда під час реалізації проєкту, використовуючи обмежені ресурси та дотримуючись визначених параметрів часу, вартості та якості.

Таблиця 1.3 – Головні цілі управління проєктами

Ціль	Пояснення
Досягнення цілей проєкту	Забезпечити виконання поставленого завдання (мети проєкту), наприклад: створити продукт, надати послугу, реалізувати зміну.
Дотримання строків	Завершити проєкт у запланований термін або до визначеної дати.
Укладання у бюджет	Виконати всі роботи в межах затвердженого бюджету без перевищення витрат.
Забезпечення належної якості	Досягти результату, що відповідає стандартам, вимогам і очікуванням замовника.
Раціональне використання ресурсів	Ефективно управляти фінансами, людьми, матеріалами та часом.
Мінімізація ризиків	Передбачити можливі загрози та вжити заходів для їх уникнення або зменшення впливу.
Задоволення потреб зацікавлених сторін	Забезпечити взаєморозуміння, підтримку та позитивне ставлення учасників і сторонніх осіб до проєкту.
Підвищення ефективності команди	Забезпечити злагоджену, організовану й мотивовану роботу команди проєкту.

Управління проєктами є складною багаторівневою діяльністю, що охоплює сукупність взаємопов’язаних процесів та базується на низці

загальноприйнятих принципів. Правильне розуміння та застосування цих процесів і принципів є основою успішного виконання проєкту.

Процеси управління проєктами — це послідовність дій, які забезпечують ефективне планування, виконання, контроль і завершення проєкту. Вони поділяються на п’ять основних груп:

1. Ініціація. Це початковий етап, на якому визначаються потреби, формулюється ідея проєкту, аналізується доцільність його реалізації, визначаються зацікавлені сторони та призначається керівник проєкту. Основним результатом є документ про ініціацію проєкту або бізнес-кейс.

2. Планування. На цьому етапі створюється комплексний план проєкту: визначаються цілі, обсяг робіт, часові рамки, бюджет, ресурси, ризики, комунікації тощо. Планування є критично важливим для уникнення проблем у майбутньому.

3. Виконання. Цей етап полягає у реалізації запланованих заходів та завдань. Включає організацію роботи команди, забезпечення ресурсами, координацію процесів і контроль за якістю виконання.

4. Моніторинг і контроль. Забезпечує постійне спостереження за ходом виконання проєкту, виявлення відхилень від плану, аналіз ризиків і прийняття коригувальних рішень. Важливими інструментами є звітність, контроль за бюджетом і графіком.

5. Завершення. Завершальний етап, на якому підбиваються підсумки, здаються результати замовнику, проводиться оцінка ефективності, аналізуються уроки (best practices та помилки), а також документується весь досвід реалізації проєкту.

Принципи управління проєктами — це базові положення, на яких ґрунтується діяльність керівника проєкту та всієї команди. Вони забезпечують ефективність прийняття рішень та взаємодії в рамках проєкту.

1. Цілеспрямованість. Усі дії в межах проєкту мають бути спрямовані на досягнення визначеної мети.

2. Реалістичність. Планування проєкту має враховувати наявні ресурси, обмеження та зовнішні умови.

3. Ризик-орієнтованість. Управління проєктом має включати виявлення, аналіз та реагування на потенційні ризики.

4. Оптимізація ресурсів. Ресурси (людські, фінансові, технічні) повинні використовуватись ефективно й економно.

5. Прозорість та контрольованість. Усі процеси мають бути задокументованими, зрозумілими, а хід проєкту — прозорим для зацікавлених сторін.

6. Комунікація та взаємодія. Ефективне управління передбачає чіткий обмін інформацією між учасниками, командою та замовником.

7. Гнучкість і адаптивність. Система управління повинна швидко реагувати на зміни в умовах реалізації проєкту.

8. Орієнтація на результат. Головне — не процес заради процесу, а реальний досягнутий результат, що задовольняє вимоги замовника.

Контрольні питання та завдання.

1. Питання для самоконтролю.

1. Що відрізняє проєкт від звичайної повсякденної діяльності, і чому це важливо враховувати в управлінні?

2. Які основні характеристики проєкту ви вважаєте найважливішими для його успішного виконання, і чому?

3. Як класифікація проєктів за масштабом чи тривалістю впливає на вибір методів управління ними?

4. Чому важливо класифікувати проєкти за джерелами фінансування чи ступенем ризику?

5. Яка з цілей управління проєктами є найскладнішою для досягнення, і що може цьому заважати?

6. Яким чином ефективне управління проєктом може впливати на довгостроковий успіх організації?

7. Як взаємопов’язані етапи планування та контролю в управлінні проєктами, і чому важливо не нехтувати жодним із них?

8. Чим відрізняється завершення проєкту від завершення окремого завдання в межах проєкту?

9. Як принцип гнучкості та адаптивності допомагає команді реагувати на непередбачувані зміни під час реалізації проєкту?

10. Яким чином принцип прозорості управління може впливати на ефективність комунікації в команді?

2. Тестові питання з однією правильною відповіддю

1. Що з наведеного найточніше визначає поняття "проєкт"?

а) Регулярна діяльність без кінцевої мети

б) Тимчасова діяльність з унікальним результатом

в) Будь-яка форма планування

г) Сукупність рутинних операцій

2. Яка з наведених характеристик не є типовою для проєкту?

а) Тимчасовість

б) Унікальність результату

в) Повторюваність дій

г) Обмеженість ресурсів

3. До якої категорії проєктів належить побудова мосту у межах одного міста?

а) Міжнародний

б) Локальний

в) Соціальний

г) Культурний

4. Який тип проєктів базується на створенні нових ідей, продуктів або технологій?

а) Соціальні

б) Інвестиційні

в) Інноваційні

г) Організаційні

5. Основна мета управління проєктом — це:

а) Залучення інвесторів

б) Збільшення штату організації

в)Досягнення цілей проєкту у встановлених межах

г) Проведення внутрішнього аудиту

6. Яка з наведених цілей не належить до управління проєктами?

а) Дотримання бюджету

б) Забезпечення результату належної якості

в) Мінімізація рутинних завдань

г) Виконання проєкту в запланований термін

7. На якому етапі управління проєктом здійснюється розробка бюджету та графіка?

а) Ініціація

б) Планування

в) Виконання

г) Завершення

8. Що є основною метою етапу "моніторинг і контроль"?

а) Визначення ідеї проєкту

б) Забезпечення відповідності фактичних результатів плану

в) Завершення всіх робіт

г) Початок фінансування

9. Який принцип управління передбачає вміння реагувати на зміни та змінювати план дій?

а) Прозорість

б) Орієнтація на процес

в) Адаптивність

г) Ригідність

10. Який принцип спрямований на досягнення максимальної ефективності використання наявних ресурсів?

а) Цілеспрямованість

б) Раціональність

в) Гнучкість

г) Орієнтація на ризик

РОЗДІЛ 2. ЖИТТЄВИЙ ЦИКЛ ТА КОНЦЕПЦІЯ ПРОЄКТУ

2.1 Життєвий цикл проєкту та його фази

Життєвий цикл проєкту — це логічна послідовність взаємопов'язаних етапів, які проходить проєкт від моменту його ініціювання до завершення. Він відображає повний шлях розвитку проєкту, дозволяє структурувати управління та оптимізувати ресурси на кожному етапі.

Життєвий цикл є основою для планування, організації, контролю та оцінки результатів проєкту.

Життєвий цикл проєкту охоплює повний шлях реалізації проєкту — від моменту виникнення ідеї до завершення всіх робіт і оцінки результатів. Незалежно від типу чи галузі, більшість проєктів проходять через чотири або п'ять основних *фаз*.

Нижче подано детальний опис кожної *фази життєвого циклу проєкту*.

1. Ініціація (зародження проєкту)

Це початкова фаза, коли проєкт тільки формується. На цьому етапі визначається мета проєкту, його обґрунтування та доцільність реалізації. Аналізується проблема або потреба, яку має вирішити проєкт, формулюється ідея, оцінюється її потенційна цінність.

Визначаються ключові зацікавлені сторони, обирається керівник проєкту та готуються початкові документи — наприклад, концепція проєкту, бізнес-кейс або хартія проєкту. Також оцінюються ризики та приймається рішення щодо старту.

Мета фази: формалізувати ідею та обґрунтувати необхідність реалізації проєкту.

2. Планування

Це найважливіша фаза, яка визначає, як саме буде реалізовуватися проєкт. Тут розробляється детальний план дій, встановлюються цілі, розподіляються завдання, оцінюються часові рамки та бюджет, визначаються ресурси, відповідальні особи, ризики та інші ключові елементи.

У плані також описується, як відбуватиметься моніторинг проєкту, управління комунікаціями, контроль якості, закупівлі тощо.

Мета фази: створити чітку «дорожню карту» проєкту для його ефективного виконання та контролю.

3. Виконання (реалізація)

На цьому етапі проєктна команда реалізує заплановані дії — створює продукт або результат, на який спрямований проєкт. Відбувається розподіл ресурсів, виконання робіт, координація діяльності, взаємодія із зацікавленими сторонами.

Ця фаза зазвичай є найтривалішою та потребує найбільше ресурсів. У ній важлива організація роботи, мотивація учасників, оперативне вирішення проблем та ефективна комунікація.

Мета фази: досягти конкретних результатів, передбачених планом проєкту.

4. Моніторинг і контроль

Ця фаза зазвичай триває паралельно з виконанням проєкту. Її суть — забезпечити контроль за ходом реалізації: чи відповідає фактична діяльність затвердженому плану.

Відстежуються терміни, витрати, якість, ризики. За необхідності вносяться корективи до плану. Проводиться аналіз продуктивності, підготовка звітності, виявлення відхилень і проблем.

Мета фази: вчасно реагувати на зміни й забезпечити ефективне управління проєктом до його завершення.

5. Завершення (закриття проєкту)

Це підсумкова фаза, на якій проєкт офіційно завершується. Вона включає приймання результату замовником, оцінку якості виконаних робіт, оформлення фінальної звітності, завершення контрактів, розпуск команди.

Після цього проводиться аналіз досягнень, вивчаються помилки та успішні рішення, які можуть бути використані в майбутніх проєктах. Цей досвід документується як уроки, винесені з проєкту (lessons learned).

Мета фази: підвести підсумки роботи, зафіксувати результати та офіційно закрити проєкт.

2.2 Концепція проєкту

Концепція проєкту — це узагальнене бачення майбутнього проєкту, яке відображає його основну ідею, цілі, завдання, шляхи реалізації та очікувані результати. Вона є відправною точкою в процесі управління проєктом і відіграє ключову роль на етапі ініціації.

Концепція проєкту — це системне, логічно структуроване уявлення про майбутній проєкт, що включає опис його ідеї, цілей, завдань, шляхів реалізації, очікуваних результатів, ресурсного забезпечення, основних ризиків та передумов.

Це перший і дуже важливий етап розробки проєкту, який закладає фундамент для подальшого планування, реалізації, моніторингу та завершення проєкту.

Метою створення концепції є:

– Надання чіткого уявлення про доцільність проєкту;

– Виявлення стратегічного напрямку дій;

– Залучення підтримки з боку керівництва, донорів, партнерів;

– Формування бази для розробки Техніко-економічного обґрунтування, бізнес-плану або проєктної документації;

– Усвідомлення ресурсних та часових обмежень.

Концепція включає:

1. Назву проєкту. Коротке, чітке формулювання, що відображає суть проєкту.

2. Передумови створення проєкту. Аналіз проблеми або потреби, яка спонукала до започаткування проєкту.

3. Мета проєкту. Чітке формулювання того, що має бути досягнуто в результаті реалізації проєкту.

4. Завдання проєкту. Конкретні кроки, які потрібно здійснити для досягнення мети.

5. Очікувані результати. Прогнозовані зміни або ефекти, яких очікують після завершення проєкту.

6. Цільові групи (стейкґолдери). Особи або організації, що впливають на проєкт або зазнають його впливу.

7. Основні етапи реалізації. Попередній план дій (без деталізації), поділ на фази.

8. Ресурси. Які ресурси необхідні — фінансові, людські, матеріальні.

9. Можливі ризики та обмеження. Аналіз потенційних труднощів, що можуть вплинути на успіх проєкту.

10. Механізми реалізації. Загальні підходи до управління проєктом, партнерство, фінансування тощо.

Концепція проєкту служить основою для прийняття рішень щодо доцільності проєкту; допомагає сформувати єдине розуміння між усіма учасниками проєкту; є базою для розробки детального плану проєкту; дозволяє ефективно презентувати проєкт зацікавленим сторонам (інвесторам, партнерам, керівництву).

Учасниці проєкту поділяються на декілька груп

Таблиця 2.1 – Учасники проєкту

Категорія учасника	Приклад	Роль у проєкті	Основні функції / інтереси
Ініціатор проєкту	Організація, громадський діяч	Запуск ідеї, подання пропозиції	Формулювання ідеї, пошук ресурсів, формування команди
Керівник проєкту	Менеджер проєкту, координатор	Управління всіма етапами	Планування, організація, контроль, управління ризиками
Команда проєкту	Аналітики, розробники, консультанти	Виконання завдань згідно з планом	Технічна, організаційна або творча реалізація проєкту
Замовник (спонсор)	Державний орган, донор, приватна фірма	Фінансування або підтримка проєкту	Визначення вимог, виділення бюджету, контроль результатів
Цільова аудиторія	Громадяни, підприємці, учні, клієнти	Отримувачі результатів проєкту	Задоволення потреб, отримання послуг або користі
Партнери	Інші організації, освітні установи	Підтримка реалізації проєкту	Надання експертизи, технічної чи інформаційної допомоги
Постачальники	Компанії, фрилансери, підрядники	Надання товарів чи послуг	Забезпечення обладнання, матеріалів,

Категорія учасника	Приклад	Роль у проєкті	Основні функції / інтереси
			програмних рішень тощо
Контролюючі органи	Аудитори, інспекції, НАЗК тощо	Нагляд за відповідністю законодавству	Перевірка звітності, прозорості, ефективності
Місцева громада / суспільство	Жителі району, активісти	Побічні зацікавлені сторони	Потенційний вплив проєкту на середовище, інфраструктуру, зайнятість
Медіа / громадськість	Журналісти, блогери, преса	Інформування, розповсюдження результатів	Поширення інформації про проєкт, підтримка громадської думки

Контрольні питання та завдання.

1. Питання для самоконтролю.

Що таке життєвий цикл проєкту та яке його значення в управлінні проєктами?

Як змінюється рівень витрат та ризиків на різних етапах життєвого циклу проєкту?

Опишіть основні фази життєвого циклу проєкту та їх ключові завдання.

Які особливості притаманні фазі ініціації проєкту?

Чому фаза завершення проєкту є не менш важливою, ніж фаза реалізації?

Що включає в себе концепція проєкту та яка її роль на початковому етапі?

Як правильно сформулювати мету та завдання в концепції проєкту?

Наведіть приклад проблеми, яка може лягти в основу концепції соціального проєкту.

Які основні категорії учасників проєкту ви можете назвати та в чому полягає їхня роль?

Як співпраця між замовником, керівником проєкту та командою впливає на успішність реалізації проєкту?

2. Тестові питання з однією правильною відповіддю

1. Що таке життєвий цикл проєкту?

а) Послідовність дій у команді проєкту

б) Сукупність етапів, які проходить проєкт від початку до завершення

в) Перелік ресурсів, необхідних для проєкту

г) Документація, що супроводжує реалізацію проєкту

2. Яка з наведених фаз є першою у життєвому циклі проєкту?

а) Завершення

б) Реалізація

в) Планування

г) Ініціація

3. Що є головним результатом фази ініціації проєкту?

а) Завершення технічних робіт

б) Визначення бюджету

в) Формування концепції та обґрунтування доцільності проєкту

г) Проведення наради команди

4. На якій фазі відбувається виконання запланованих завдань?

а) Ініціація

б) Реалізація

в) Завершення

г) Моніторинг

5. Що включає концепція проєкту?

а) Тільки бюджет

б) Тільки назву проєкту

в) Основну ідею, мету, завдання, цільову аудиторію, ресурси

г) Лише технічну документацію

6. Хто є основним виконавцем завдань у межах проєкту?

а) Спонсор

б) Команда проєкту

в) Замовник

г) Місцева громада

7. Яка роль керівника проєкту?

а) Пошук інвесторів

б) Контроль виконання, організація процесів, управління ресурсами

в) Розробка технічного рішення

г) Надання грантів

8. Які ресурси не входять до складу проєктних ресурсів?

а) Фінансові

б) Матеріальні

в) Часові

г) Емоційні

9. Хто з учасників найчастіше формулює вимоги до проєкту?

а) Керівник проєкту

б) Команда

в) Замовник (спонсор)

г) Постачальник

10. Яка фаза передує завершенню проєкту?

а) Ініціація

б) Планування

в) Реалізація

г) Оцінка ризиків

РОЗДІЛ 3. ПЛАНУВАННЯ ЗМІСТУ ПРОЄКТУ

3.1 Статут проєкту

Статут проєкту — це офіційний документ, який надає дозвіл на початок проєкту, формально закріплює його існування, визначає основні цілі, завдання, учасників, обсяг, ресурси, ризики та повноваження керівника проєкту. Він є фундаментальним елементом управління проєктом, оскільки встановлює спільне розуміння всіх зацікавлених сторін щодо того, що має бути досягнуто та яким чином.

Статут проєкту виконує кілька важливих *функцій*:

– Офіційно ініціює проєкт — дає право на його запуск та використання ресурсів.

– Встановлює цілі та завдання проєкту — що саме потрібно досягти.

– Визначає обсяг проєкту — що входить до меж проєкту, а що ні.

– Закріплює відповідальність керівника проєкту — визначає його повноваження.

– Уточнює ресурси та обмеження — фінансові, часові, кадрові тощо.

– Надає базу для прийняття рішень у процесі планування та реалізації.

Статут проєкту, як правило, містить такі ключові розділи:

1. Назва проєкту

Чітке та зрозуміле формулювання, що відображає суть проєкту.

2. Обґрунтування (актуальність)

Короткий опис проблеми або потреби, що зумовила необхідність реалізації проєкту. Обґрунтовує його доцільність.

3. Мета проєкту

Загальна ціль, яка має бути досягнута після завершення проєкту.

4. Основні завдання проєкту

Конкретні дії або напрямки роботи, які необхідно виконати для досягнення мети.

5. Обсяг проєкту

Опис того, що буде охоплено в межах проєкту (і що не буде).

6. Основні продукти або результати проєкту

Що саме має бути створено або досягнуто: послуга, товар, система, інфраструктура тощо.

7. Критерії успішності проєкту

Як буде оцінюватися успішність реалізації: кількісні та якісні показники.

8. Стейкґолдери (зацікавлені сторони)

Ключові учасники, яких стосується проєкт: замовник, користувачі, партнери, команда.

9. Керівник проєкту

Призначена особа, відповідальна за управління, реалізацію та звітування.

10. Ресурси проєкту

Фінансування, персонал, обладнання, інфраструктура, необхідні для виконання проєкту.

11. Термін реалізації

Орієнтовна тривалість проєкту або ключові дати.

12. Основні ризики та припущення

Перелік можливих загроз для успішного виконання та припущення, які враховуються.

13. Повноваження керівника проєкту

Обсяг рішень, які він може приймати самостійно.

14. Підписи сторін

Затвердження статуту уповноваженими особами (зазвичай — замовник і керівник проєкту).

Хто розробляє і затверджує статут проєкту?

Розробляє: Ініціатор або керівник проєкту у співпраці з ключовими учасниками.

Затверджує: Замовник або спонсор проєкту (особа або організація, яка надає ресурси та підтримку).

Підписують: Уповноважені сторони — спонсор, керівник проєкту, за потреби інші зацікавлені сторони.

3.2 Система планування проєкту

Після затвердження статуту та концепції проєкту, настає етап детального планування. На цьому етапі створюються технічні, організаційні, ресурсні та часові плани, що конкретизують обсяг робіт, строки виконання, послідовність дій, потребу в ресурсах.

Розробка деталей передбачає:

– Формування структури декомпозиції робіт (WBS);
– Визначення етапів реалізації;
– Розподіл відповідальності між учасниками;
– Уточнення ризиків і заходів реагування.

Цей етап є критичним для чіткого розуміння того, що саме буде виконано, як це буде зроблено, хто буде відповідальний та які ресурси потрібні.

Впорядкування контрактних пропозицій та укладення контрактів

Після завершення планування часто виникає потреба залучити зовнішніх підрядників чи постачальників. Для цього здійснюється:

1. Оголошення тендерів або запитів на пропозиції — у межах визначених вимог.

2. Аналіз пропозицій — технічна оцінка, відповідність бюджету, досвід.

3. Вибір переможців — згідно з критеріями прозорості та ефективності.

4. Підписання контрактів — юридичне оформлення домовленостей з виконавцями.

Контракти чітко регламентують обсяг робіт і строки виконання, ціни й умови оплати, гарантії якості, умови відповідальності та штрафів.

Цей процес дозволяє формально зафіксувати зобов'язання сторін і захистити інтереси замовника.

Виконання робіт

Це ключовий етап реалізації проєкту, де всі заплановані дії поступово втілюються на практиці. Учасники проєкту, внутрішні й зовнішні, здійснюють виконання завдань відповідно до графіку, бюджету та технічних умов.

Основні характеристики етапу:

– Координація дій команди;
– Контроль якості та строків;
– Регулярне звітування про хід робіт;
– Реагування на відхилення і ризики;
– Комунікація з зацікавленими сторонами.

На цьому етапі дуже важливими є ефективна комунікація, оперативне управління змінами і моніторинг результатів.

Завершення проєкту

Після завершення виконання робіт починається фінальний етап — завершення проєкту. Його мета — офіційно закрити проєкт і передати результати замовнику або користувачам.

Основні дії:

– Проведення перевірок і приймання результатів;
– Оцінка досягнення цілей і виконання критеріїв успіху;
– Підготовка та передача завершальної документації;
– Закриття контрактів, остаточні платежі;

Аналіз досвіду реалізації проєкту — уроки, які можуть бути використані в майбутньому.

Етап завершення сприяє оцінці ефективності всієї роботи та забезпечує офіційну відповідальність за виконане.

Планування вартості проєкту

Планування вартості — один із найважливіших аспектів підготовки та реалізації проєкту. Його мета — забезпечити фінансову обґрунтованість та економічну ефективність.

Основні етапи планування вартості:

– Оцінка потреб у фінансах — визначення обсягу коштів, необхідних для кожного етапу та роботи.

– Формування бюджету — об’єднання витрат у загальну вартість проєкту.

– Планування графіка фінансування — коли і скільки коштів буде потрібно.

– Закладення резервів — для покриття непередбачених витрат.

– Контроль витрат — моніторинг відповідності фактичних витрат плану.

Контрольні питання та завдання.

1. Питання для самоконтролю.

1. Що таке статут проєкту та яку роль він відіграє на початковому етапі управління проєктом?

2. Які ключові елементи враховуються під час деталізації проєкту після його ініціації?

3. Чому важливо визначити структуру робіт (WBS) під час планування проєкту?

4. Як здійснюється процес вибору підрядників та постачальників для виконання проєктних робіт?

5. Які основні вимоги повинні містити контракти для успішної реалізації проєкту?

6. Яким чином відбувається контроль виконання робіт у межах проєкту та які інструменти для цього використовуються?

7. Які труднощі можуть виникнути під час виконання проєктних робіт і як з ними впоратися?

8. Які основні дії необхідно виконати для офіційного завершення проєкту?

9. Чому важливо аналізувати підсумки реалізованого проєкту після його завершення?

10. Які етапи включає процес планування вартості проєкту та як він впливає на управління бюджетом?

2. Тестові питання з однією правильною відповіддю

1. Що є основним призначенням статуту проєкту?

а) Погодження графіка робіт

б) Закріплення технічного завдання

в) Надання формального дозволу на запуск проєкту

г) Визначення кількості персоналу

2. Хто найчастіше затверджує статут проєкту?

а) Керівник проєкту

б) Команда проєкту

в) Спонсор або замовник проєкту

г) Постачальник ресурсів

3. Що входить до процесу розробки деталей проєкту?

а) Лише укладення договорів

б) Аналіз ризиків і створення WBS

в) Тільки контроль витрат

г) Оцінка підсумків реалізації

4. Що таке WBS (структура декомпозиції робіт)?

а) Графік відпусток працівників

б) Ієрархічна структура, що відображає обсяг робіт проєкту

в) Таблиця витрат

г) Список контрактів

5. Що є метою впорядкування контрактних пропозицій у проєкті?

а) Скасування плану закупівель

б) Визначення відповідального виконавця ✓

в) Вибір внутрішньої команди

г) Затвердження бюджету

6. Який документ юридично закріплює зобов’язання між замовником і підрядником?

а) Статут

б) Контракт

в) Графік робіт

г) План витрат

7. Що є головною метою етапу виконання проєкту?

а) Створення тендерної документації

б) Контроль над витратами

в) Реалізація запланованих завдань

г) Проведення закриття проєкту

8. Що з наведеного є прикладом завершального етапу проєкту?

а) Визначення технічних вимог

б) Вибір підрядників

в) Проведення аудиту результатів проєкту

г) Складання календарного плану

9. Чому важливо проводити аналіз реалізованого проєкту?

а) Щоб збільшити бюджет

б) Щоб уникнути сплати податків

в) Щоб виявити уроки для майбутніх проєктів

г) Щоб продовжити виконання проєкту

10. Яке з наступного є етапом планування вартості проєкту?

а) Вибір виконавця

б) Укладання контрактів

в) Оцінка потреб у фінансуванні

г) Аналіз досвіду попередніх проєктів

РОЗДІЛ 4. УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ У ПРОЄКТІ

4.1 Планування змін у проєкті

Зміни у проєкті — це будь-які відхилення від початково затвердженого плану проєкту, які стосуються обсягу, термінів, бюджету, ресурсів, якості, цілей чи ризиків. Вони можуть бути як запланованими (наприклад, через уточнення вимог), так і непередбаченими (наприклад, через зовнішні фактори чи внутрішні проблеми).

Управління змінами — це невід'ємна частина управління проєктом, яка дозволяє адаптуватися до нових умов без втрати контролю над результатами.

Процес змін зазвичай включає такі етапи:

1. Ініціювання зміни

Ідентифікація потреби в зміні

Подання заявки (change request)

2. Оцінка зміни

Аналіз впливу на обсяг, бюджет, строки, ризики

Оцінка ресурсних наслідків

Консультації з командою

3. Прийняття рішення

Схвалення або відхилення зміни (зазвичай — керівним комітетом або спонсором)

4. Впровадження зміни

Оновлення планів, графіків, бюджету

Повідомлення учасників проєкту

Виконання запланованих дій

5. Контроль виконання зміни

Моніторинг ефективності

Адаптація, якщо потрібно

Звітування про результати

Моделі управління змінами у проєкті

Є кілька загальновизнаних моделей та підходів до управління змінами, які можуть застосовуватися в проєктній діяльності:

1. Модель ADKAR (Prosci)

Ця модель сфокусована на людському факторі змін:

Таблиця 4.1 – Етапи моделі ADKAR

Етап	Пояснення
A – Awareness	Усвідомлення необхідності змін
D – Desire	Бажання підтримати зміни
K – Knowledge	Знання, як реалізувати зміни
A – Ability	Здатність втілити зміни
R – Reinforcement	Закріплення нових підходів

ADKAR підходить для проєктів, де важливе залучення людей та зміна організаційної культури.

2. Модель Коттера (8 кроків змін)

Таблиця 4.2 – Кроки моделі Коттера

Крок	Суть
1	Створення відчуття терміновості
2	Формування коаліції для змін
3	Візія і стратегія змін
4	Комунікація бачення змін
5	Надання повноважень для дій
6	Короткострокові перемоги
7	Закріплення досягнень
8	Вбудовування змін в культуру

Підходить для великих і комплексних проєктів у бізнес-середовищі.

3. Класична модель PMBOK (Project Management Institute)

Згідно з стандартом PMBOK, управління змінами — це формалізований процес, який має базуватися на:

- Реєстрі змін (change log)
- Системі контролю змін (Change Control System)
- Ролі керівного комітету змін (Change Control Board)
- Аналізі впливу кожної зміни
- Схваленні або відхиленні з відповідною документацією

4.2 Реалізація та опір змінам

Механізм реалізації змін у проєкті — це сукупність дій, процесів і процедур, які забезпечують ефективне впровадження змін у проєкт без порушення його цілей, графіка та бюджету. Реалізація змін повинна бути структурованою, контрольованою та прозорою.

Основні етапи механізму реалізації змін:

1. Ініціювання зміни

Зміна починається з ідеї або запиту (заявки на зміну), яку подає учасник проєкту, замовник або інша зацікавлена сторона.

2. Аналіз впливу

Зміна оцінюється з точки зору її впливу на: бюджет проєкту, терміни, якість результату, ризики, ресурси.

3. Прийняття рішення

Комітет з управління змінами або спонсор проєкту ухвалює рішення: прийняти зміну, відхилити чи доопрацювати.

4. Планування реалізації

Складається оновлений план проєкту або частини, яка зазнає змін.

5. Впровадження змін

Всі учасники проєкту виконують оновлені завдання. Команда повідомляється про зміни.

6. Оцінка результату

Перевіряється, чи досягнуто очікуваного ефекту від впровадженої зміни.

Контроль змін — це процес моніторингу, перевірки та документування фактичного впровадження погоджених змін. Його мета — забезпечити, щоб зміни були реалізовані повністю, вчасно і з очікуваним результатом.

Інструменти контролю змін:

– Журнал змін (Change Log) — фіксує всі запити, дати, статуси.

– Графіки та звіти — для порівняння планових і фактичних показників.

– Контрольні точки (milestones) — дозволяють оцінити проміжні результати.

– Зворотний зв’язок від команди та замовника — підтвердження, що зміни сприйняті і працюють.

– Аудит змін — перевірка відповідності документів, рішень, результатів.

Контроль змін є частиною загального контролю за виконанням проєкту.

Зміни часто викликають опір серед учасників проєкту або працівників організації, особливо коли вони впливають на звичний порядок, ролі чи комфорт.

Причини опору змінам:

– Страх перед невідомим — зміни створюють невизначеність.

– Нестача інформації — недостатня комунікація викликає домисли.

– Втрати влади, ролі, статусу — люди бояться втратити вплив або роботу.

– Низький рівень довіри до керівництва або процесу змін.

– Попередній негативний досвід змін.

– Додаткове навантаження — зміни сприймаються як нові обов’язки.

Наслідки опору:

– Затримки у виконанні проєкту

– Зниження продуктивності

– Відмова від виконання завдань

– Конфлікти в команді

– Низька якість результатів

– Відкритий саботаж або приховане невдоволення

Ефективне подолання опору — критично важливий елемент успішного управління змінами. Воно базується на відкритості, залученні й підтримці учасників змін.

Основні кроки подолання опору змінам:

1. Комунікація змін. Чітке пояснення, чому зміну запроваджено; подача змін у позитивному ключі; відповіді на запитання та занепокоєння.

2. Залучення працівників. Включення в процес прийняття рішень; надання можливості висловитися; спільне вирішення проблем.

3. Навчання та підтримка. Проведення тренінгів, інструктажів; створення умов для поступової адаптації.

4. Лідерство і приклад зверху. Активна участь керівництва у змінах; Демонстрація особистої підтримки змін.

5. Створення умов безпеки. Забезпечення, що зміни не загрожують базовим потребам (робота, статус, дохід).

6. Визнання і мотивація. Похвала за адаптацію; Заохочення тих, хто активно підтримує зміни.

Зміни в проєкті неминучі, але їх реалізація потребує системного підходу. Для успішного управління важливо не лише впроваджувати зміни, а й контролювати їх ефективність, розуміти причини опору та вміти його

подолати. Від цього залежить загальний успіх проєкту та рівень задоволеності всіх учасників.

Контрольні питання та завдання.

1. Питання для самоконтролю.

1. У чому полягає суть моделі ADKAR і як вона допомагає керувати змінами в проєкті?

2. Які основні етапи моделі Коттера щодо змін і як їх можна застосувати у проєктному середовищі?

3. Опишіть основні етапи впровадження змін у проєкті та поясніть важливість кожного з них.

4. Як правильно оцінити вплив зміни на проєкт перед її впровадженням?

5. Які дії повинен вжити керівник проєкту для ефективного управління впровадженням змін?

6. Які документи та інструменти доцільно використовувати для управління змінами у проєкті?

7. Поясніть послідовність дій у механізмі реалізації змін та роль кожного етапу.

8. Якими способами можна здійснювати контроль за реалізацією змін у проєкті та оцінювати їхню ефективність?

9. Які основні причини виникнення опору змінам у команді та які наслідки це може мати для реалізації проєкту?

10. Які дії може вжити керівник або команда проєкту для подолання опору змінам серед учасників проєкту?

2. Тестові питання з однією правильною відповіддю

1. Який перший етап моделі ADKAR?

а) Ability

б) Knowledge

в) Awareness

г) Reinforcement

2. Скільки кроків містить модель змін Джона Коттера?

а) 5

б) 8

в) 4

г) 10

3. На якому етапі впровадження змін відбувається аналіз їхнього впливу на проєкт?

а) Після завершення проєкту

б) На етапі ініціації проєкту

в) Перед ухваленням рішення про зміну

г) Після оновлення бюджету

4. Хто зазвичай ухвалює остаточне рішення щодо реалізації змін у проєкті?

а) Кожен член команди

б) Клієнт проєкту

в) Команда контролю якості

г) Спонсор або керівний комітет

5. Що є ключовим документом для фіксації та відстеження змін у проєкті?

а) План управління ризиками

б) Графік виконання робіт

в) Журнал змін (Change Log)

г) Резюме проєкту

6. Який із нижченаведених прикладів не є причиною опору змінам у проєкті?

а) Страх втратити роботу

б) Недостатнє інформування

в) Чітке розуміння переваг змін

г) Попередній негативний досвід

7. Який із наведених наслідків є типовим проявом опору змінам?

а) Підвищення ефективності

б) Швидке прийняття нових рішень

в) Затримки у виконанні проєкту

г) Покращення комунікації

8. Що з наведеного допомагає подолати опір змінам?

а) Ігнорування занепокоєнь працівників

б) Мінімальна участь команди

в) Активне інформування та залучення

г) Примусове впровадження змін

9. Яке завдання виконує контроль реалізації змін у проєкті?

а) Забезпечує рекламну підтримку проєкту

б) Дозволяє команді вільно змінювати план

в) Відстежує, чи впроваджено зміни відповідно до плану

г) Скасовує вплив змін на бюджет

10. Який із кроків є завершальним у механізмі реалізації змін?

а) Подання заявки на зміну

б) Визначення відповідального

в) Впровадження змін

г) Оцінка результату змін

РОЗДІЛ 5. ВИКОНАННЯ КУРСОВОЇ РОБОТИ

Курсова робота складається з двох частин: теоретичної та практичної. У першій частині наводиться огляд теоретичного матеріалу за темою зміст проекту та особливості застосування певних методологій та підходів в управлінні проектами. В практичній частині студент обирає певний проект, надає його базові характеристик, які заносяться у паспорт проекту..

Додатково надається техніко-економічне обгрунтування доцільності проекту, будуються WBS та OBS структури проекту, дерево цілей проекту.

Надається характеристика обраної тактики для реалізації проекту через складання мережевих діаграм, побудову критичного шляху проекту. Наводяться сценарії робіт щодо змін за проектом.

Рекомендовані теми теоретичної частини курсової роботи:

1. Поняття та основні характеристики проєкту в сучасному менеджменті

2. Класифікація проєктів: критерії, підходи та прикладне значення

3. Формування та реалізація концепції проєкту: теоретичний і практичний аспекти

4. Особливості управління інноваційними проєктами в умовах нестабільного середовища

5. Роль керівника у процесі управління проєктом: функції, компетенції, виклики

6. Життєвий цикл проєкту: фази, характеристики, підходи до визначення

7. Порівняння традиційного та гнучкого підходів до управління життєвим циклом проєкту

8. Управління зацікавленими сторонами на різних етапах життєвого циклу проєкту

9. Розробка структури WBS як основи для планування проєкту

10. Формування проєктної команди: етапи, ролі, управління взаємодією

Структура курсової роботи:

ВСТУП

1. Аналітичний розділ

2. Практичний розділ

ВИСНОВКИ

СПИСОК ПОСИЛАНЬ

Вимоги до оформлення курсової роботи: шрифт – Times New Roman, міжрядковий інтервал – 1,5, кількість сторінок – 30.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Project Management Institute. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide). — 7th Edition. — Newtown Square,: PMI, 2021.

2. Kerzner, H. Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. — 12th Edition. — Wiley, 2022.

3. Lock, D. Project Management. 10th Edition. Gower Publishing, 2020.

4. Heldman, K. Project Management JumpStart.. Wiley, 2019.

5. Hiatt, J. ADKAR: A Model for Change in Business, Government and Our Community. — Prosci, 2019.

6. Turner, J.R. Handbook of Project-Based Management. — 4th Edition. — McGraw-Hill, 2019.

7. Wysocki, R.K. Effective Project Management: Traditional, Agile, Extreme. — 8th Edition. — Wiley, 2020.

8. Кравченко В.С. Управління проектами: Підручник. — Київ: Центр учбової літератури, 2020. — 348 с.

9. Тарасюк Г.М. Управління проєктами: процеси та технології. — Київ: Ліра-К, 2019. — 296 с.

10. Журавльов В.П. Менеджмент проєктів: Навчальний посібник. — Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2021. — 340 с.

11. Дем’яненко М.Я., Сидоренко В.І. Основи управління проєктами. — Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2022. — 312 с.

12. Глущенко О.В. Планування в управлінні проєктами. — Одеса: ОНУ ім. І. І. Мечникова, 2022. — 216 с.

13. Малюта Л.Я. Управління змінами в організації: Навч. посіб. — Київ: КНЕУ, 2021. — 198 с.

14. Олійник О.І. Теорія та практика управління змінами в проєктній діяльності. — Вінниця: ВНТУ, 2020. — 200 с.

15. Бойко А.І. Життєвий цикл проєкту: концепція та управління. — Дніпро: ДНУ ім. О. Гончара, 2021. — 172 с.

Навчально-методичне видання

КОРХІНА Ірина Арнольдівна

ЗМІСТ ПРОЄКТУ

Навчально-методичні рекомендації до вивчення дисципліни

Електронне видання

Зареєстровано НМВ УДУНТ (№ 56 від 17.07.2025)

В авторській редакції

Комп’ютерна верстка І. А. Корхіна

Формат 60х84 1/16. Ум. друк. арк. 2,38. Обл.-вид. арк. 2,41.
Зам. № 88.

Видавець: Український державний університет науки і технологій
вул. Лазаряна, 2, ауд. 2216, м. Дніпро, 49010.
Свідоцтво суб’єкта видавничої справи ДК № 7709 від 14.12.2022