**ТЕМА: ОСНОВНІ ФОРМИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ПРОЄКТУ**

**Практичне заняття**

***Питання для самоперевірки, повторення***

1. Що таке організаційна структура управління проєктом?
2. Які принципи формування проєктних груп?
3. Які базові елементи організаційної структури управління проєктами?
4. Функціональний та цільовий підходи, їх переваги та недоліки.
5. Які види організаційних структур проєкту Ви знаєте?
6. Визначте особливості функціонування проєктної організаційної структури управління.
7. Які основні переваги та недоліки матричної організаційної структури?
8. Чому, на Вашу думку, більшість підприємств при реалізації проєкту використовують змішану структуру управління?

***Завдання, вправи, тести***

**Завдання 1:**

1. Організаційна структура управління проєктом — це:

а)сукупність взаємозалежних органів управління проєктом, що перебувають на різних рівнях системи;

б)організація взаємодії та взаємовідносин учасників інвестиційного процесу;

в) систему зв 'язків між окремими виконавцями і групами, які працюють над проєктом;

г) усі відповіді вірні.

2. Відповідно до функціональної структури управління проєктами:

а) керівництво здійснює лінійний керівник через групу підпорядкованих йому функціональних керівників, кожний з яких керує певними підрозділами в межах доручених функцій;

б)створюються тимчасові проєктні групи, які очолюють керівники проєктів. Ці групи формують зі спеціалістів відповідних функціональних відділів;

в)створюється спеціальний підрозділ для розв'язання конкретного завдання, а керівники проєктів зосереджують свою увагу на виконанні конкретних завдань;

г) вірна відповідь відсутня.

3. При розв'язанні проблемних завдань, пов'язаних із переорієнтуванням цілей організації чи зміною шляхів їх досягнення, найефективнішою формою реалізації проєктів є:

а) матричне управління;

б) функціональне управління;

в) проєктне управління;

г) дивізійне управління.

4. ПАТ "Укрбудматеріали" планує реалізувати великий проєкт із будівництва об'єкту, необхідне сукупне управління трудовими, фінансовими, матеріальними та енергетичними ресурсами, оперативне виконання у встановлені строки. Яка із перелічених організаційних структур найбільше відповідає вихідним даним:

а) функціональна;

б) матрична;

в) проєктна;

г) дивізійна?

5. Фармацевтична фірма "Дарниця" працює з великою кількістю складних технологій, планує реалізувати проєкт налагодження випуску унікальних ліків за новою технологією у термін 8 міс. Яка із перелічених організаційних структур найбільше відповідає вихідним умовам:

а) функціональна;

б) матрична;

в) проєктна;

г) дивізійна?

6. Чи можна застосовувати функціональну, матричну і проєктну організаційні структури управління разом у межах одного проєкту на різних рівнях і фазах управління ним:

а) так;

б) ні?

7. Для якої організаційної структури характерна проста система планування та звітності, у якій всі члени команди тісно взаємодіють:

а) функціональної;

б) матричної;

в) проєктної;

г) дивізійної?

8. Структура модульного зв'язку функціонує:

а) на базі модулів, виконавці яких є повноправними членами проєктної команди та залучаються до проєктів на певний проміжок часу;

6) як створена в процесі проєкту команда, яка забезпечує учасників необхідною інформацією;

в) як скомбінована система виконавців проєкту та носить назву модулів;

г) вірна відповідь відсутня.

9. Якщо команда учасників проєкту формується з фахівців однієї спеціальності (професії") та за відповідним принципом об'єднується у функціональні підрозділи, то такий підхід має назву:

а) функціональний;

б) цільовий;

в) матричний;

г) управлінський.

10. Якщо в складній ієрархічній структурі керівники проміжних ланок спеціалізуються за предметною ознакою, то організаційна структура формується:

а) по функціях проєктування, планування, контролю тощо;

б) на основі виконання спеціальних розділів проєкту або спеціальних видів робіт;

в) на основі керівництва об'єктів, розташованих у різних районах;

г) вірна відповідь відсутня.

**Завдання 2:**

Згрупуйте відповідні терміни та визначення згідно з даними таблиці.

Таблиця 3.1

|  |  |
| --- | --- |
| **Термін** | **Визначення** |
| а) організаційна структура управління проєктом | 1. Це ОСУ, при якій для розв'язання завдань перспективного розвитку в складі проєктної організації підприємства створюється спеціальний підрозділ, що займається винятково питаннями стратегії, а керівники проєктів зосереджують свою увагу на виконанні конкретних завдань. Після завершення команда проєкту розпускається. |
| б) організаційна форма | 2. Це ОСУ, в якій відносини будуються на вертикальних зв'язках — "керівник—підлеглий". Для розв'язання конкретних проєктних завдань у цій структурі створюються тимчасові творчі колективи (ТТК) чи тимчасові проєктні групи (ТПГ), на чолі яких стоять керівники проєктів. |
| в) проєктна команда | 3. Сукупність взаємопов'язаних органів управління, розташованих на різних ступенях системи. |
| г) проєктна ОСУ | 4. Це система зв'язків між окремими виконавцями й групами, які працюють над проєктом як окремі організаційні одиниці всередині проєктної команди. |
| д) матрична ОСУ | 5. Основою цієї структури є поділ функцій управління між окремими підрозділами. Управління здійснюється лінійним керівником через групу підпорядкованих йому функціональних керівників, кожний з яких має право управління підрозділами в межах його повноважень. |
| е) функціональна ОСУ | 6. Організація взаємодії та взаємовідносин між усіма учасниками проєкту. |
| є) внутрішня організаційна структура управління проєктом | 7. Це групи, сформовані так, що виконавці закріплені за проєктом на період його життєвого циклу і повністю підпорядковані менеджеру проєкту. |

**Завдання 3:**

Охарактеризуйте організаційні структури управління за такою схемою:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Схема** | **Сфера найбільш**  **ефективного використання** | **Якісна характеристика побудови** | |
| **переваги** | **недоліки** |
| Проєктна |  |  |  |
| Матрична |  |  |  |
| Функціональна |  |  |  |
| Змішана |  |  |  |

**Кейс 1: Організація будівельного проєкту**

Компанія, яка спеціалізується на будівництві житлових комплексів, планує реалізувати масштабний проєкт у новому місті. Основні підрозділи компанії включають відділи дизайну, інженерії, закупівель та будівництва.

Завдання:

Визначте, яку організаційну структуру (функціональну, матричну чи проєктно-орієнтовану) доцільно використовувати для цього проєкту, щоб максимально ефективно реалізувати будівництво.

Обґрунтуйте свій вибір, враховуючи взаємодію між підрозділами та специфіку проєкту.

**Кейс 2: IT-стартап**

Молодий IT-стартап розробляє новий мобільний додаток і має команду з 10 осіб, яка включає програмістів, дизайнерів, маркетологів та менеджера проєкту. Бюджет обмежений, тому кожен учасник команди повинен виконувати кілька функцій одночасно.

Завдання:

Яку організаційну структуру ви б запропонували для цього стартапу?

Як обрана структура вплине на швидкість розробки додатку, ефективність використання ресурсів і комунікацію між членами команди?

**Кейс 3: Міжнародна маркетингова кампанія**

Міжнародна корпорація, яка спеціалізується на електроніці, запускає глобальну маркетингову кампанію для нового продукту. Проєкт вимагає координації з різними регіональними офісами та залученням зовнішніх підрядників для медійних послуг.

Завдання:

Визначте, яка організаційна структура проєкту буде найбільш ефективною для управління такою глобальною кампанією.

Врахуйте фактори, такі як складність координації між різними країнами, вимоги до локалізації маркетингових матеріалів, та потреби у швидкому прийнятті рішень.

**Кейс 4: Розробка нового продукту у фармацевтичній компанії**

Фармацевтична компанія планує вивести на ринок новий препарат. Процес розробки потребує взаємодії між різними відділами: досліджень і розробок, клінічних випробувань, маркетингу, а також регуляторного відділу.

Завдання:

Яку організаційну структуру ви б обрали для такого проєкту? Чому?

Які потенційні ризики можуть виникнути в процесі реалізації проєкту за обраної структури? Як їх мінімізувати?

**Кейс 5: Авіабудівна компанія**

Авіабудівна компанія отримала замовлення на розробку нового типу пасажирського літака. Проєкт складний і вимагає високого рівня координації між інженерами, виробництвом, логістикою та постачальниками компонентів.

Завдання:

Виберіть організаційну структуру для цього проєкту, поясніть ваш вибір з огляду на потребу в управлінні великою кількістю технічних фахівців та постачальників.

Як обрана структура може вплинути на терміни проєкту та якість кінцевого продукту?

**Кейс 6: Культурний фестиваль**

Організація, що займається проведенням культурних заходів, планує великий міжнародний фестиваль. Для успішної реалізації проєкту необхідно координувати роботу з міжнародними артистами, технічним персоналом та медіа-компаніями.

Завдання:

Визначте, яку організаційну структуру буде найефективніше використати для цього проєкту. Врахуйте складність управління та необхідність швидкого прийняття рішень під час проведення заходу.

Опишіть, які труднощі можуть виникнути при обраній структурі та як їх можна вирішити.

**Кейс 7: Структуризація проєкту**

1. **Виберіть тему проєкту** (наприклад: розробка мобільного застосунку, створення вебсайту для освітнього закладу, організація студентського заходу, запуск маркетингової кампанії тощо).
2. **Сформуйте організаційну структуру проєкту** (Project Organization Structure):

* визначте замовника/спонсора проєкту;
* оберіть керівника проєкту;
* визначте ключових учасників команди та допоміжних стейкхолдерів;
* побудуйте схему у вигляді організаційної діаграми.

1. **Опишіть робочу групу проєкту:**

* сформуйте перелік учасників;
* призначте ролі (Scrum Master, Product Owner, члени команди розробки/виконавці, консультанти, експерти тощо);
* вкажіть функціональні обов’язки кожного.

1. **Визначте матрицю відповідальності** (RACI-матриця). Розподіліть ролі за категоріями: Responsible (відповідальний за виконання), Accountable (той, хто приймає рішення), Consulted (той, кого консультують), Informed (той, кого інформують).
2. **Виконайте кодування робіт проєкту** (WBS):

* розбийте проєкт на основні етапи та роботи;
* сформуйте ієрархію робіт (3–4 рівні деталізації);
* закодуйте роботи, використовуючи нумерацію (наприклад, 1.0 – ініціація, 1.1 – визначення цілей, 1.2 – формування команди тощо).

**Приклад виконання**

1. Короткий опис проєкту

1. Мета – організувати загальноуніверситетську наукову конференцію для студентів і викладачів. Учасники – понад 300 осіб з різних факультетів. Формат – пленарні засідання, секційні виступи, панельні дискусії та культурна програма.

2. Організаційна структура проєкту

Спонсор (Замовник) - Ректор університету.

Керівники проєкту - Завідувачі кафедр в межах своєї секції.

Команда проєкту:

* відповідальні за програму – викладачі від кожної кафедри;
* відповідальний за фінанси – бухгалтер університету;
* відповідальний за маркетинг – керівник відділу маркетингу;
* технічна підтримка – працівник відділу маркетингу;
* реєстрація та супровід учасників – студенти-волонтери.

Ректор

Програма конференції (викладачі кафедр)

Фінанси (бухгалтер)

Декани

Завідувачі кафедр

Маркетинг (курівник відділу)

Реєстрація/супровід

(студенти)

Технічна підтримка

Рис. Організаційна структура проєкту

3. Таблиця. Ролі та обов’язки

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Роль | Представник | Обов’язки |
| Спонсор | Ректор | Затвердження та підтримка |
| Керівники проєкту | Завідувачі кафедр | Координація, ухвалення рішень |
| Відповідальні за програму | Викладачі кафедр | Збір тез, формування секцій, модерація |
| Фінанси | Бухгалтер | Кошторис, витрати |
| Маркетинг | Керівник відділу | PR, реклама, робота з медіа |
| Техпідтримка | Спеціаліст маркетингу | Звук, відео, презентації |
| Реєстрація та супровід | Студенти-волонтери | Реєстрація, допомога учасникам |

4. Таблиця. RACI-матриця

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Завдання | Ректор | Зав. кафедр | Викладачі | Бухгалтер | Маркетинг | Техпідтримка | Студенти |
| Затвердження бюджету | A | C | I | R | I | I | I |
| Формування програми | I | A | R | I | I | I | I |
| Оренда приміщень | I | A | C | C | I | I | I |
| Рекламна кампанія | I | C | I | I | R | C | I |
| Технічне забезпечення | I | C | I | I | C | R | I |
| Реєстрація учасників | I | C | I | I | I | I | R |
| Супровід учасників | I | C | I | I | I | I | R |

(A – Accountable, R – Responsible, C – Consulted, I – Informed)

**5. WBS (Work Breakdown Structure)**

**1.0 Ініціація**

1.1 Визначення мети та формату

1.2 Призначення керівників (зав. кафедр)

1.3 Формування робочої групи

**2.0 Планування**

2.1 Програма

2.1.1 Збір тез

2.1.2 Формування секцій

2.1.3 Призначення модераторів

2.2 Фінанси

2.2.1 Бюджет

2.2.2 Закупівля матеріалів

2.3 Маркетинг

2.3.1 Дизайн афіш

2.3.2 Реклама онлайн

2.3.3 Запрошення ЗМІ

2.4 Логістика

2.4.1 Резервування приміщень

2.4.2 Харчування

2.4.3 Технічне забезпечення

**3.0 Виконання**

3.1 Реєстрація

3.2 Пленарні засідання

3.3 Секційні виступи

3.4 Культурна програма

**4.0 Завершення**

4.1 Підбиття підсумків

4.2 Публікація матеріалів

4.3 Фінансовий звіт