

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЗАПОРІЗЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

Фізико-технічний інститут  
Факультет будівництва, архітектури та дизайну  
(повне найменування інституту, факультету)

Будівельного виробництва та управління проектами  
(повне найменування кафедри)

**Пояснювальна записка**

до дипломного проекту (роботи)  
магістра  
(рівень вищої освіти (освітньо-кваліфікаційний рівень))

на тему Управління проектом продовження школи  
спортивної аеробіки в м.Дніпро

Виконала: студентка VI курсу, групи БАД-318м  
напряму підготовки (спеціальності)

073 Менеджмент

(код і найменування спеціальності)

Управління проектами

(назва освітньої програми)

Подопрігори О.І.

(прізвище та ініціали)

Керівник

доц., к.е.н. Дідовець І.В.

(прізвище та ініціали)

Рецензент

Бондаренко В.В.

(прізвище та ініціали)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
**Національний університет «Запорізька політехніка»**  
 (повне найменування закладу вищої освіти)

Інститут, факультет Фізико-технічний, Будівництва, архітектури та дизайну  
 Кафедра Будівельного виробництва та управління проектами  
 Ступінь вищої освіти другий (магістерський)  
 Спеціальність 073 Менеджмент  
(код і найменування)  
 Освітня програма (спеціалізація) Управління проектами  
(назва освітньої програми (спеціалізації))

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри БВУП  
проф., д.т.н. Догенко В.І.  
 «    »      2019 року

**ЗАВДАННЯ**  
**НА ДИПЛОМНИЙ ПРОЕКТ (РОБОТУ) СТУДЕНТА(КИ)**

Годопрігора Олександра Ігорівна  
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема проекту (роботи) Управління проектом впровадження школи спортивної аеробіки у м. Дніпро

керівник проекту (роботи) Дідовець Гелена Володимирівна к.е.н., доцент  
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від «11» жовтня 2019 року № 313

2. Строк подання студентом проекту (роботи) 13 грудня 2019 року

3. Вихідні дані до проекту (роботи) нормативні вимоги з антикризового управління в Українському законодавстві

4. Зміст розрахунково-об'яснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Оглядаєть розділ магістерських досліджень, основний розділ магістерського дослідження, впровадження матеріалів магістерського дослідження, охорона праці в галузі

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) Графічний матеріал представити у вигляді презентації та роздаткового матеріалу за відповідними розділами дослідження

## 6. Консультанти розділів проекту (роботи)

| Розділ   | Прізвище, ініціали та посада консультанта | Підпис, дата   |                            |
|--|---|----------------|----------------------------|
|  |   | завдання видав | прийняв виконання завдання |
| Оглядовий розділ магістерських досліджень          | Дідовець І.В., к.е.н., доцент             |                |                            |
| Основний розділ магістерського дослідження         | Дідовець І.В., к.е.н., доцент             |                |                            |
| Впровадження матеріалів магістерського дослідження | Доненко В.І., д.т.н., проф.               |                |                            |
| Охорона праці в галузі                             | Якімцов Ю.В., к.т.н., доцент              |                |                            |
|  |   |                |                            |
|  |   |                |                            |

7. Дата видачі завдання « 03 » жовтня 2019 року.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапів дипломного проекту (роботи)           | Срок виконання етапів проекту (роботи) | Примітка |
|-------|--|--|----------|
| 1     | Оглядовий розділ магістерських досліджень          | 23.10.2019                             |          |
| 2     | Основний розділ магістерського дослідження         | 15.11.2019                             |          |
| 3     | Впровадження матеріалів магістерського дослідження | 29.11.2019                             |          |
| 4     | Охорона праці в галузі                             | 06.12.2019                             |          |
| 5     | Попередній захист                                  | 14.12.2019                             |          |
|       |  |  |          |
|       |  |  |          |
|       |  |  |          |
|       |  |  |          |
|       |  |  |          |
|       |  |  |          |
|       |  |  |          |

Студент(ка) \_\_\_\_\_

( підпис )

**Подопригора О.І.**

( прізвище та ініціали )

Керівник проекту (роботи) \_\_\_\_\_

( підпис )

**Дідовець І.В.**

( прізвище та ініціали )

## РЕФЕРАТ

Дипломна робота другого (магістерського) рівня вищої освіти на тему «Управління проектом впровадження школи спортивної аеробіки у м. Дніпро» містить 103 сторінки, 28 таблиць, 12 рисунків. Перелік посилань нараховує 43 найменування.

Ця робота присвячена розробці концепції та планування проекту впровадження школи спортивної аеробіки, а також його реалізація у м. Дніпро.

Об'єктом дослідження є проект впровадження школи спортивної аеробіки.

Предмет дослідження – організація популяризації спортивної аеробіки в містах України.

В першому розділі розглядаються теоретичні основи здійснення проектної діяльності в Україні, соціально-економічне становище держави в галузі фізичної культури та спорту. В другому розділі розглянуто розробку концепції та планування проекту впровадження школи спортивної аеробіки: ціль, продукт та завдання даного проекту, життєвий цикл та економічна модель, матриця відповідності проекту та планування часу, ресурсів та вартості. В третьому розділі розглянуто реалізацію даного проекту: управління якістю, ризиками та строками, управління комунікаціями та ресурсами, очікувані результати введення проекту в м.Дніпро. У розділі «Хороші практики» аналізуються потенційні небезпеки та заходи їх усунення, пожежної безпеки та забезпечення безпеки у НС.

Ключові слова: управління проектом, спортивна школа, спортивна аеробіка, проектна діяльність, планування.

## ЗМІСТ

|   |     |
|---|-----|
| ВСТУП .....   | 5   |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗДІЙСНЕННЯ ПРОЕКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА РОЛЬ ЗАКЛАДІВ СПОРТИВНОГО СПРЯМУВАННЯ В УКРАЇНІ.....         | 9   |
| 1.1 Засади здійснення проектної діяльності в Україні .....  | 9   |
| 1.2 Соціально-економічне становище держави в галузі фізичної культури та спорту .....                                       | 20  |
| 1.3. Роль залучення дітей та молоді до занять спортом у рамках фізичного розвитку та здорового способу життя українців..... | 26  |
| Висновки до розділу 1 .....   | 30  |
| РОЗДІЛ 2. РОЗРОБКА КОНЦЕПЦІЇ ТА ПЛАНУВАННЯ ПРОЕКТУ ВПРОВАДЖЕННЯ ШКОЛИ СПОРТИВНОЇ АЕРОБІКИ У М. ДНІПРО.....                  | 32  |
| 2.1. Ціль, продукт та завдання даного проекту.....  | 32  |
| 2.2. Життєвий цикл та економічна модель впровадження школи спортивної аеробіки в регіоні. ....                              | 33  |
| Висновок до розділу 2.....  | 50  |
| РОЗДІЛ 3. РЕАЛІЗАЦІЯ ДАНОГО ПРОЕКТУ В РЕГІОНІ.....  | 51  |
| 3.1. Управління якістю, ризиками та строками проекту.....   | 51  |
| 3.2. Управління комунікаціями та ресурсами.....   | 78  |
| 3.3. Очікувані результати введення проекту впровадження школи спортивної аеробіки в м. Дніпро.....                          | 81  |
| Висновки до розділу 3.....  | 82  |
| РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ .....   | 84  |
| 4.1 Аналіз потенційних небезпек.....  | 84  |
| 4.2 Заходи по забезпеченню безпеки.....   | 85  |
| 4.3 Заходи по забезпеченню виробничої санітарії та гігієни праці .....  | 88  |
| 4.4 Заходи з пожежної безпеки .....   | 93  |
| 4.5 Заходи по забезпеченню безпеки в надзвичайних ситуаціях .....   | 95  |
| Висновки до 4 розділу .....   | 97  |
| ВИСНОВКИ.....   | 98  |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....   | 100 |

## ВСТУП

Ефективно управляти проектами можуть тільки добре навчені фахівці. Але в нашій країні кількість професійних менеджерів проектів рекордно мала як для країни, що претендує посісти гідне місце в співдружності європейських держав, тому актуальність питання задоволення дефіциту фахівців цієї сфери в Україні більш ніж очевидна.

Управління проектами на сьогодні є однією з найбільш актуальних та прогресивних управлінських технологій, що продовжує швидко розвиватися. Напрямів застосування концепції проектного менеджменту надзвичайно багато, і вони можуть охоплювати практично всі сфери людського життя, у тому числі й державне управління. Проте, на сьогодні інструменти проектного менеджменту все ще не знайшли широкого застосування в органах влади.

На основі концепції управління проектами можна розробляти проекти щодо будь-яких сфер державного управління. У політичній сфері - це проекти законодавства та правового регулювання, удосконалення інституту влади, доктрини оборони та безпеки тощо. В соціальній сфері - проекти страхування та соціального забезпечення, проекти забезпечення житлом, пенсійні проекти. Не менш важливими є освітні проекти, проекти охорони здоров'я та медичного обслуговування. Кожен із наведених проектів є щонайменше мультипроектом, а то й мегапроектом і потребує застосування інструментів проектного менеджменту.

Україна — держава з добре розвинутими спортивними традиціями як в аматорському, так і в професійному спорті високих досягнень. Спортивна інфраструктура недосконала.

З часів Радянського союзу в Україні майже незмінною залишається радянська система спорту.

Системи не бувають добрими або поганими. Вони бувають ефективними або неефективними.

Радянська система спорту була достатньо ефективна в умовах жорсткої управлінської вертикалі, тотальної централізації влади та ресурсів в країні.

Означене стосується спорту вищих досягнень і значно меншою мірою масового спорту. Саме тому радянську систему спорту брали та беруть на озброєння країни, які тяжіють до авторитарного управління (Росія, Китай, Білорусь і т.д.).

В Україні радянська система спорту щоденно вступає у протиріччя з ринковими та демократичними підходами. Більше того, з розвитком демократичних та ринкових інститутів такі протиріччя стають все більш гострими.

Фізична культура - частина загальної культури суспільства, одна зі сфер соціальної діяльності, спрямованої на зміцнення здоров'я та розвиток фізичних здібностей людини. Основні показники стану фізичної культури в суспільстві - рівень здоров'я і фізичного розвитку населення, ступінь використання фізичної культури у сфері виховання та освіти, у виробництві, побуті та спортивні досягнення. На відміну від охорони здоров'я, фізична культура не має чітко визначеної області дії, боця призначена для всебічного розвитку людського тіла і духу. Іншими словами, якщо охорона здоров'я, як правило, бореться з наслідками негативних процесів, то фізична культура їх попереджає та допомагає уникнути.

Здоровий спосіб життя є невід'ємною складовою частиною фізичного здоров'я людини, але, водночас, й найпроблематичнішою складовою: чи дотримуватися засад здорового способу життя, чи ні - завжди залежить від більш чи менш свідомого вибору людини. Головними "ворогами" здорового способу життя можна назвати культурні забобони, деякі соціальні чинники (недостатня матеріальна забезпеченість тощо), а також так звані "шкідливі звички", які мають одночасно психологічну, культурну і соціальну природу.

Фізичне виховання покликане послабити та нейтралізувати ці негативні фактори, дія яких щороку призводить до зростання смертності та погіршення загального стану здоров'я населення України.

Організація дозвілля є одним із важливих завдань на шляху соціалізації молоді, а вже заняття спортом, якому вона присвячує свій вільний час,

конструктивно впливає на формування її особистісних інтелектуальних, моральних, культурних якостей та на фізичний розвиток. Нереалізованість надлишку вільного часу, відсутність сформованості культури дозволяє призводити до посилення негативних процесів у молодіжному середовищі (вживання алкоголю, наркотиків, спроби суїциду, агресія). Тому, проблема соціалізації молоді та підлітків сьогодні стоїть досить гостро у всьому світі, і викликає інтерес педагогів, вчених, соціальних працівників багатьох країн.

Те, що погіршення здоров'я молоді - основного і найпродуктивнішого носія генофонду нації - може призвести до демографічної катастрофи, не підлягає сумніву. Екологічна ситуація в Україні склалася так, що дослідники з сумом і розпачем свідчать: навряд чи навіть 5% населення може бути визнане об'єктивно здоровим. Отже, над переважно більшість об'єктивно нездорових підпадає і більша частина молоді.

Ситуацію в Україні не можна назвати винятково поганою. Ані на Сході, ані на, ідеалізованому з деяких точок зору, Заході не вдалося досягти повної відмови від шкідливих звичок та інших діяльностей, що перешкоджає здоровому способу життя. Тому, з об'єктивними труднощами завжди необхідно боротися об'єктивними методами. На жаль, освітня система України робить наголос на загальному масовому фізичному вихованні яке сприймається більшістю учнів як не виправдане і не об'єктивне. В результаті фізичне виховання стає ще одним чинником психологічного тиску на учнів, що аж ніяк не сприяє здоровому способу життя. Що ж стосується західного досвіду, то там майже скрізь проблема фізичного виховання вирішена за допомогою особистого підходу до учнів, проектування їхнього реального стану здоров'я на комплекс заходів, що мають бути щодня вжиті.

Слід відмітити, що сьогодні фізична культура помітно втрачає своє ціннісне значення серед сучасної молоді. Діти, підлітки, молоді люди віддають перевагу телебаченню та комп'ютерам, це є однією з причин погіршення стану здоров'я сучасної молоді – майбутнього нашого суспільства.

З метою удосконалення спортивної інфраструктури, а також

популяризації спорту та здорового способу життя та корисних звичок, пропоную впровадження школи спортивної аеробіки в м. Дніпро.

**Актуальність теми.** Спортивна аеробіка активно розвивається в Україні і світі, та входить до першої категорії пріоритетності неолімпійських видів спорту, визнаних в Україні. У м. Дніпро відсутні школи та клуби з напрямком спортивної аеробіки.

**Мета дипломної роботи:** розробити ефективну модель впровадження школи спортивної аеробіки у м. Дніпро

**Завдання роботи:**

- огляд світової проектної діяльності в Україні та світі;
- охарактеризувати спортивну інфраструктуру України – сутність та види закладів спортивної спрямованості;
- проаналізувати основні проблеми спортивних шкіл;
- розробка концепції та планування проекту впровадження школи спортивної аеробіки у м. Дніпро;
- реалізація проекту на вітчизняному ринку.

**Об'єкт дослідження:** проект впровадження спортивної школи.

**Предмет дослідження:** організація популяризації спортивної аеробіки.

## РОЗДІЛ 1.

# ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗДІЙСНЕННЯ ПРОЕКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА РОЛЬ ЗАКЛАДІВ СПОРТИВНОГО СПРЯМУВАННЯ В УКРАЇНІ

### 1.1 Засади здійснення проектної діяльності в Україні

Проект (від лат. *Projectus* — кинутий вперед) в управлінні проектами - це обмежена в часі та ресурсах унікальна сукупність процесів, направлена на створення нової цінності.

У зв'язку з широким використанням технологій управління проектами у різних областях знань, існує багато визначень терміна «Проект» (рис. 1.1).

Рассел Арчібальд, один з визнаних класиків управління проектами визначає проект як «комплекс усиль, здійснюваних з метою отримання конкретних унікальних результатів в рамках відведеного часу і в межах затвердженого бюджету, який виділяється на оплату ресурсів, що використовуються або споживаються в ході проекту».

Компетентність менеджерів проектів і фахівців з управління проектами в області РМ і УП визначається наступними компонентами: знання, досвід, уміння, етика, професійне мислення (ментальність), професійні дії.

Для різних компонентів встановлюються в різному вигляді ті вимоги, норми і стандарти, які дозволяють говорити про професійної спроможності менеджера проекту і якості його роботи за проектом.

Вимоги до компетентності визначаються зводом знань - Body of Knowledge, націленим на підтримку і розвиток галузі міжнародними та національними професійними асоціаціями. В даний час професійні асоціації у більш ніж 125-ти країнах мають офіційні національні Body of Knowledge on Project Management (РМ Бок), і національні системи сертифікації, близько 460 тисяч сертифікованих РМР. В Україні є тільки представництво РМІ [29, с.301].

Міжнародним нормативним документом, що визначає систему міжнародних вимог до компетентності проектної діяльності, є ІСВ ІРМА. На його основі розробляються (і офіційно затверджуються уповноваженими органами ІРМА) національні вимоги до компетентності фахівців у 55

асоціаціях країн - членів IPMA, близько 120 тисяч сертифікованих PMP.

Ряд країн, що не входять в IPMA, має свої системи знань і системи сертифікації (північноамериканський PMI, австралійський AIPM, японська ENAA, та інші).

Стандарти оцінки компетенції проекту:

- ICB IPMA Competence Baseline (IPMA) (країни Євросоюзу),
- НТК (Національні вимоги до компетентності фахівців) (Асоціація управління проектами «СОБНЕТ», Росія),
- PMCDF (США);
- NCB UA (National Competence Baseline, Version 3.0) (Україна).

Типи проектів

В залежності від сфери здійснення проекту виділяють кілька типів проектів:

- технічний проект — направлений на створення нового продукту;
- організаційний проект — направлений на створення або реорганізацію організації;
- соціальний проект — направлений на отримання певного соціального ефекту.

Також існують змішані проекти, що являють собою різні комбінації основних типів проектів.

В залежності від масштабу виділяють наступні типи проектів:

- малі проекти / мають бюджет до 0.5 млн. євро - при здійсненні таких проектів застосовують спрощені процедури формування команди проекту та управління проектом;
- середні проекти, мають бюджет до 0.5 млрд. євро;
- мега проекти, мають бюджет більше 0.5 млрд. євро.

Проекти також поділяються залежно до часу реалізації (короткострокові, довгострокові), за країнами учасників проекту (національні та міжнародні) тощо.

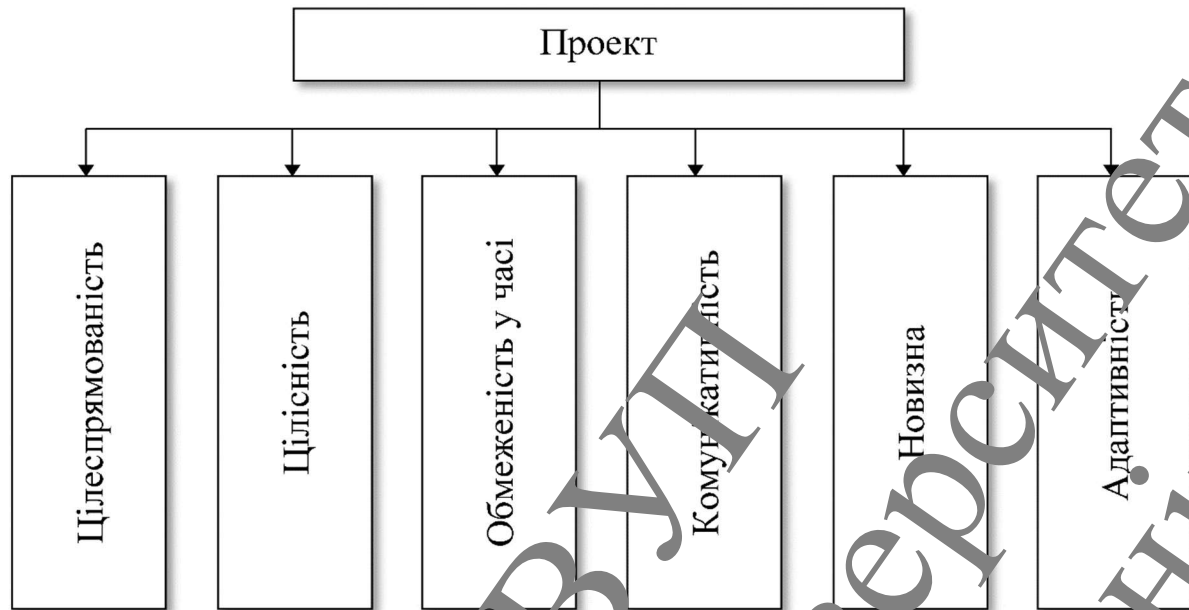


Рисунок 1 - Схема характерних рис проекту

Проекти можуть бути об'єднані в:

- програму проектів для досягнення єдиного результату;
- портфель проектів організації для ефективного управління, портфель проектів може включати також програми.

Досягнення мети проекту вимагає отримання результатів, що відповідають певним заздалегідь вимогам, у тому числі обмеження на отримання результатів, такі як час, гроші і ресурси.

Вигоди від реалізації проекту — грошове вираження сукупної вартості всіх товарів, послуг і інших вигод, що виникають як результат капіталовкладень у даний проект.

Як правило, організація-розробник проекту здійснює авторський нагляд за розробкою — контролює впровадження проекту [8, с.81].

Життєвий цикл проекту

Проект може бути розбитий як на підпроекти, так і на фази. Сукупність фаз являє собою життєвий цикл проекту.

У рамках методології Інституту управління проектами (англ. Project Management Institute) життєвий цикл проекту має 5 фаз:

1. Ініціація (англ. Initiating);
2. Планування (англ. Planning);
3. Виконання (англ. Executing);
4. Контроль і моніторинг (англ. Controlling and Monitoring);
5. Завершення (англ. Closing).

У світовій практиці поняття проектної діяльності трактується неоднозначно в залежності від обраної моделі, підходу до структури знань (Body of Knowledge), типу та виду проектів, інших факторів. Відповідно, неоднозначні і використовувані при перекладі на українську мову поняття «Менеджмент проектів» та «Управління проектами».

Якщо під менеджментом проектів зазвичай розуміється ринкова управлінська культура і професійна діяльність в системах, що мають соціальний характер, то управління проектами - це, насамперед, погляд на проект з точки зору реалізації певних процесів.

#### Модель «водоспаду»

При моделюванні за принципом «водоспаду» робота над проектом рухається лінійно і послідовно. Перевагою такого підходу є простота його реалізації, недоліком — накопичення можливих на ранніх етапах помилок до моменту закінчення проекту і, як наслідок, зростання ризику провалу проекту, збільшення вартості проекту.

#### *Ітеративна модель життєвого циклу проекту*

Ітеративний підхід (англ. Iteration — повторення) — виконання робіт паралельно з безперервним аналізом отриманих результатів і коригуванням попередніх етапів роботи. Проект при цьому підході в кожній фазі розвитку проходить повторюваний цикл: Планування — Виконання — Контроль і оцінка (англ. plan-do-check-act cycle) [15, с.340].

Переваги ітеративного підходу:

- зниження впливу серйозних ризиків на ранніх стадіях проекту, що

веде до мінімізації витрат на їх усунення;

–організація ефективного зворотного зв'язку проектної команди зі споживачем, що збільшує вірогідність створення продукту, який реально відповідає їх потребам;

–акцент зусиль на найбільш важливі та критичні напрямки проекту;

–безперервне ітеративне тестування, що дозволяє оцінити успішність всього проекту в цілому;

–раннє виявлення конфліктів між вимогами, моделями і реалізацією проекту;

–більш рівномірне завантаження учасників проекту;

–ефективне використання накопиченого досвіду;

–реальна оцінка поточного стану проекту і, як наслідок, більша впевненість замовників і безпосередніх учасників в його успішному завершенні.

Приклад реалізації ітеративного підходу — методологія розробки програмного забезпечення RUP, створена компанією Rational Software.

Спіральна модель життєвого циклу проекту

В спіральній моделі розглядається залежність ефективності проекту від його вартості часом. На кожному витку спіралі виконується створення чергової версії продукту, уточнюються вимоги проекту, визначається його кінець і плануються роботи наступного витка.

Модель застосовують в сферах, що дозволяють постійне оновлення продукту проекту, наприклад — при розробці програмного забезпечення.

Інкrementна модель життєвого циклу проекту

Інкrementна модель передбачає розбиття великого обсягу проектно-конструкторських робіт на послідовність більш малих складових частин.

Роль проектів у соціальній сфері. Нинішній час інколи називають часом проектного мислення, тобто сконструйованих дій, локалізованих за часом, місцем і ресурсами. Сучасні тенденції у соціальному проектуванні все менше пов'язані з проведенням масштабних соціальних реформ, оскільки мало

масштабні проекти більш реалістичні і можуть бути краще забезпечені кадровими, фінансовими і матеріальними ресурсами.

Соціальний проект – це сконструйоване ініціатором проекту соціальне нововведення, метою якого є створення, модернізація або підтримання у змінюваному середовищі матеріальної або духовної цінності. Таке нововведення має просторово-часові кордони, а його вплив на людей – визнається позитивним за соціальним значенням. Соціальне проектування – це різновид усвідомленої інноваційної діяльності у соціальній сфері [12].

Проекти надають можливість апробації ідей, пошуку та концентрації відповідних ресурсів. Соціальні проекти поширені не тільки в Україні, де необмежений простір для нововведень у соціальній роботі та обмежені соціальні ресурси, але й у всьому світі.

Проект соціальної роботи інколи розуміють як інтегративну систему, що складається з таких компонентів:

- сформульованих проектних цілей;
- створених для цих цілей соціальних установ, фізичних об'єктів, систем соціального захисту;
- розроблених і затверджених відповідних документів – програм, планів, кошторисів, розрахунків тощо;
- розрахованих ресурсів – матеріальних, фінансових, трудових, часових;
- комплексу управлінських рішень, заходів з досягнення цілей.

Особливістю соціальних проектів є те, що віддача від них не приходить так швидко, як у випадку з технічними винаходами. Проте недостатнє фінансування соціальної сфери в Україні призводить до того, що все більше і більше організацій усвідомлюють необхідність співпраці з міжнародними організаціями, які надають гранти, тобто безвідплатну допомогу для реалізації різного роду інновацій у соціальній сфері, що власне і відбувається

#### Оточення проекту.

Здійснення проекту відбувається в динамічному середовищі, яке впливає на проект. Складність та плинність оточення

проекту, наявність значної кількості факторів впливу призводять до того, що цей вплив не завжди може бути повною мірою врахований. Іноді цей вплив може бути критичним для проекту, що приводить до його руйнування.

Приклади факторів впливу: зміни законодавства, курсів валют, ціні на ресурси, погоди, дії конкурентів та багато інших.

Історично склалося так, що дисципліна проектна діяльність в Україні активно застосовувалася в будівельній індустрії. Після закінчення Другої світової війни вона отримала новий імпульс, оскільки з'явилася найгостріша потреба у формалізації та систематизації знань і технік, що дозволяють ефективно і в найкоротші терміни реалізовувати оборонні та наступальні програми в галузі озброєнь. У 70-х роках ХХ століття та ж тенденція проявилася в сфері ІТ (створення складних апаратних і програмних комплексів, впровадження інфраструктурних проектів, розробка нових технологій і т. Д.).

Наступний «експансивний» період розвитку дисципліни припав на 90-ті роки, коли вона проникла в бізнес і державні структури. З цього моменту на Заході проектна діяльність стала невід'ємною частиною системи управління організацією поряд з управлінням операціями, виробництвом, людськими ресурсами, фінансами і т. Д. В даний час підходи, які використовуються тут, вже знайшли своє місце в якості універсальної системи досягнення будь-яких результатів, в тому числі в кар'єрному зростанні та навчанні.

Щодо ситуації в Україні, можна сказати, що хоча проекти є в будь-якій організації, більшість вітчизняних фірм цього не усвідомлюють. У нас проектна діяльність майже у 10% асоціюється тільки з будівництвом і (частково) з практикою впровадження корпоративних інформаційних систем. Причини такого стану речей слід вважати «молодість» українського бізнесу, катастрофічну нестачу кваліфікованих кадрів на ринку, недолік освіти керівників, загальну неефективність організаційних і керуючих структур підприємств, а також високий маржинальний прибуток, одержаний компаніями в до кризові роки, що не сприяло необхідності пошуку ефективних

інструментів управління. Можна сказати, що за ступенем розвиненості проектної діяльності наша країна перебуває на рівні США початку 1970-х років. Це, однак, не означає, що проекти у нас взагалі не реалізуються. На сьогодні несподіванкою виявився факт, що проектне управління активно використовують підприємства- монополісти: НАК “Нафтогаз України”, ВАТ “Укртелеком”, ВАТ “Обленерго” та ін. Нафтогаз запровадив проект транспортування газу територією України. Укртелеком - проект цифровізації телефонних мереж загального користування; Обленерго - проект запровадження енергозберігаючих технологій на мережах електроживлення. Усі ці підприємства зовні виглядають досить інертними, їх продукція нематеріальна, характеризується не завершеним циклом виробництва, який збігається у часі з процесом споживання, у них є підвищені вимоги до якості послуг зв'язку та нерівномірність надходження навантаження в часі тощо. Здавалося б, такі суб'єкти підприємницької діяльності найменш піддаються змінам, проте саме вони усвідомили нагальну потребу у внесенні змін в управлінську вертикаль і зміні підходів до управління підприємством у цілому [20, с.562].

#### Проектно-орієнтовані організації

Проектно-орієнтованою організацією є організація, випуск основної продукції якої відбувається в межах проекту. В окремих випадках методи проектного управління застосовують до всієї діяльності організації.

Проекти також можуть існувати в процесно-орієнтованих організаціях, зазвичай — як проекти внутрішнього розвитку (проекти модернізації, реорганізації тощо).

Серед соціальних проектів в Україні можна назвати наприклад Рівненщину, на якій зареєстровано 412 громадських організацій, серед яких переважають молодіжні організації. Молодіжна громадська платформа «Яскраво» займає помітне місце серед діяльності інших молодіжних організацій Рівненщини. Ця громадська організація практично живе проблемами молоді. Соціальні проекти платформи «Яскраво» («Вечір К»,

«Яскраве Рівне», «Кухня Ідей», «Година в МЕТРО», «Співанка», «Духовка», «Мафія», «DEBATtle») спрямовані на культурний розвиток та прийомний відпочинок. Молодіжна громадська платформа «Яскраво» реалізовує також партнерські проекти, до яких з вище перелічених належать проект «DEBATtle», «Співанка» та «Година в МЕТРО».

Серед проектів які поєднують в собі бізнес та соціальну сторони проекту це «УКРНЕТ», Ukrainian Project Management Association «UPMA» була організована як незалежна асоціація в 1991 р, з 1988 по 1991 рр. входила до складу та керівні органи Радянської асоціації управління проектами - СОВНЕТ - зараз є професійною Асоціацією управління проектами, з 1993 року - член Міжнародної асоціації управління проектами - IPMA. Зусилля Асоціації спрямовані на розвиток культури управління проектами з використанням сучасних методів та інформаційних систем, проведення міжнародної сертифікації професійних проектних менеджерів на базі системи IPMA, надання консультаційних послуг, проведення навчальних курсів з управління проектами, видання книг, стандартів навчальних посібників і т.д.

З 1997 р асоціація має прямую угоду про кооперацію з професійною структурою в галузі управління проектами – PMI американський інститут проектного менеджменту [28, с.79].

Довгостроковою метою Української асоціації управління проектами «УКРНЕТ»/ Ukrainian Project Management Association «UPMA» є: сформувати критичну масу професійних проектних менеджерів для участі в проектах всіх типів (25 000 – 30 000 професіоналів) на найближчі 10 років і протягом 15 років сертифікувати 50% з них.

Сьогодні в Україні професійних проектних менеджерів, які підтвердили свої компетенції на відповідність вимогам стандартів проектного менеджменту IPMA, менше 1000, що працюють в різних областях: банки, фінанси, IT, маркетинг, девелопмент нерухомості. В основному, це консультанти по бізнесу. Для порівняння, в Китаї більше 500 000, у США – близько 200 000 проектних менеджерів.

На жаль, в Україні, що буде вже більш ніж 20 років ринкову економіку так і не прийнято національного стандарту з проектної діяльності, що враховує національну ментальність і специфіку управління. Обов'язковій сертифікації проектних менеджерів не передбачено ні ЕТКС, ні будь-якими нормативними вимогами до фахівців. Стратегічними програмами розвитку держави і бізнесу задекларовано багато масштабних проєктів, а ось відповідальність за їх ефективність лежить тільки на інвесторах та замовниках. Криза нас нічому не навчила. Адже більше 80% девелоперських компаній, що активно працюють на ринку нерухомості, як комерційної, так і промислової, напередодні кризи опинилися на межі банкрутства. 12000 призначених об'єктів, значна частина яких не підлягає відновленню - це показник якості підготовки та управління девелоперськими проєктами в сфері нерухомості: неконкурентні концепції, відсутність планування і прогнозування, неготовність до адекватних реакцій на кризи, в тому числі з боку фінансового, фондового та споживчого ринків. Це найбільш ресурсомісткі і великобюджетні проєкти.

Саме вони розкривають механізм технологічного інжинірингу, завдяки їхнім зусиллям розвиваються проектні, науково-дослідні інститути, зростає затребуваність ринку праці та матеріально-технічних ресурсів. Завдяки компетентності їх ініціаторів і проектних менеджерів приходять інвестиції.

Ситуація з розвитком проєктів - це просто невдача підприємців та акціонерів, не просто некомпетентність управлінців, це нераціональне витрачання національних ресурсів, відсталість і не конкурентоспроможність держави і в кінцевому підсумку бідність, як симптом виродження нації [34].

Сфера державного управління є однією з пріоритетних щодо використання методів та прийомів проектного менеджменту. На жаль, розуміння цього та потенціалу методології управління проєктами у відповідних колах неадекватне. І це, безперечно, один із головних чинників, що перешкоджає використанню та поширенню технологій управління проєктами в нашій країні. Водночас багато проблем, що стоять перед державою, за

допомогою таких технологій можна було б швидко та ефективно вирішити вже зараз.

Наведемо головні аргументи щодо доцільності застосування концепції управління проектами для розробки та здійснення програм і проектів у сфері державного управління:

– розробка та втілення державних програм незалежно від рівня, враховуючи їх складність та багатоаспектність, вимагає в сучасних умовах застосування інструментів проектного менеджменту;

– управління проектами є універсальною концепцією, що може застосовуватись для здійснення будь-яких проектів в усіх галузях та напрямках, починаючи з освіти, науки та медицини і завершуючи важкою промисловістю, збройними силами та оборонним комплексом;

– методи та інструменти проектного менеджменту у професійному управлінні є на сьогодні одними з найбільш досконалих апробованих та відпрацьованих у світовій практиці, що створює сприятливі умови для запозичення передового досвіду, швидкої адаптації до національних умов та ефективного застосування;

– на основі управління проектами можна ефективно вирішити проблему контролю (при цьому як з боку державних органів, так і з боку громадськості) термінів і особливо витрат;

– результати робіт у контексті управління проектами мають бути конкретними і бути не просто продуктом, а системою цілей, яких необхідно досягти в процесі виконання проекту, що значно посилює можливості практичного використання методології та методів управління проектами;

– на основі проектного підходу визначають склад завдань проекту, ієрархічну структуру за принципом “дерева робіт”, що дає змогу включити у структуру проекту необхідні та достатні завдання.

## 1.2 Соціально-економічне становище держави в галузі фізичної культури та спорту

Ринковій економіці притаманні періоди успішного розвитку та кризові явища, що можуть перерости в стагнацію. З набуттям Україною незалежності молода держава зіткнулася з низкою об'єктивних проблем: розривом старих коопераційних зв'язків, що склалися в СРСР; переходом від планово-розподільчої системи економічних взаємин до ринкових; зміною ідеологічної парадигми; падінням життєвого рівня певних категорій населення тощо. Дані чинники закономірно позначилися на процесах, що відбуваються в царині фізичної культури і спорту. Однак необхідно мати на увазі, що за всіх негативних моментів, що супроводжують кризу, – вона може дати поштовх до якісно нового розвитку економіки та суспільства. У цій роботі спроба відстежити специфіку фінансування сфери фізичної культури та спорту в Україні в умовах кризи, викликаній економічними і політичними чинниками.

Певне теоретичне підґрунтя щодо підходів у проведенні заходів із фінансування фізичної культури і спорту закладено в курсі лекцій білоруського дослідника Є. Нахаєва [10] та відомого українського фахівця І. Гасюка [7]. Серед науковців, які безпосередньо зайнялися проблемою фінансування економічних доміант у сфері фізичної культури та спорту, окрім І. Гасюка [3–6], виділимо М. Турбіну [11], Д. Гадайчук [2], Є. Альошина [1], А. Москальова [9] та ін.

Вивчаючи проблему фінансування фізичної культури і спорту в Україні, необхідно мати на увазі, що одним із визначальних протиріч сучасного етапу розвитку економіки є гостра невідповідність між намаганням держави зберегти провідну роль у забезпеченні життєдіяльності даної сфери і її обмеженими ресурсними можливостями [9].

Адже обсяги фінансування галузі визначальною мірою залежать від державної політики щодо її розвитку, соціально-економічного становища держави, а також окремих територіально-адміністративних одиниць, бюджетного процесу. Зважаючи на те, що фінансування фізичної культури і

спорту здійснюється переважно з державного та місцевих бюджетів, фондів підприємств та організацій, важливого значення набувають механізми державного врегулювання процесів складання, прогнозування, формування видаткової частини бюджетів усіх рівнів з утримання галузі [11].

Питання реформування системи фінансування фізичної культури і спорту в умовах трансформаційних процесів залишається відкритим, тому варто зосередити наукові пошуки на питаннях: розроблення державних комплексних і цільових програм фінансування фізичної культури і спорту; визначення пріоритетів фізичного виховання та обґрунтування переліку й обсягу їхнього фінансування; проведення реструктуризації галузі з метою ліквідації диспропорцій у розвитку різних видів спорту; удосконалення організації та фінансування спорту, раціонального використання ресурсів; удосконалення нормативно-правової бази та механізмів фінансування; упорядкування мережі закладів фізичного виховання; удосконалення системи соціального та правового захисту спортсменів; поліпшення управління галуззю на всіх рівнях [11].

Державне регулювання процесів економічного і соціального розвитку поділяє державне фінансування спорту в Україні на три рівні: пряме, непряме та децентралізоване. Пряме фінансування являє собою спільне управління державними фондами держави, його здійснює Міністерство України у справах сім'ї, молоді та спорту. Непряме фінансування проводить Національний олімпійський комітет, а також міністерства, які виділяють частину свого бюджету на спорт. Зокрема, Міністерство освіти виплачує заробітну плату викладачам фізичної культури і спорту та фінансує професійну підготовку. Децентралізоване державне фінансування здійснюється органами місцевого самоуправління з обласних бюджетів, міських бюджетів, районних бюджетів у містах, районних бюджетів і селищних та сільських бюджетів [1].

У свою чергу, І. Гасюк звертає увагу на необхідність "...підтримання конкурентного середовища під час вироблення і надання фізкультурно-спортивних послуг, фінансування заходів, які здійснюються центральними та

місцевими органами виконавчої влади з фізичної культури і спорту, надання фінансової допомоги громадським організаціям фізкультурно-спортивної спрямованості, заохочення благодійної діяльності та зростання позабюджетних надходжень у сфері фізичної культури і спорту, орієнтації на сучасні міжнародні стандарти у сфері фізичної культури і спорту” [7, с. 278].

Необхідно розуміти, що фізична культура та спорт відносяться до соціальної сфери діяльності та являють собою невід’ємний елемент нематеріального виробництва. Організація фізичної культури і спорту – має підлягати процесам систематизації діяльності всіх об’єктів та суб’єктів галузі. Економічне планування в цій сфері виконує такі важливі функції: визначення мети і напрямів розвитку галузі; встановлення конкретних завдань із розвитку окремих видів спорту і підвищення майстерності спортсменів; відповідність фінансування і матеріальних ресурсів; забезпечення комплексного розвитку всіх ланок та вибір найбільш ефективних шляхів із досягнення підсумкового результату; сприяння координації діяльності різних відомств [10].

На переконання І. Гасюка: “Із зростаючим прийняттям у різні роки законодавчих актів свідчить про велику увагу з боку держави до впорядкування і визначення тенденцій і механізмів розвитку фізичної культури і спорту в Україні. Надзвичайно важливою в цих процесах є проблема фінансування галузі. Зорієнтованість державної політики на становлення ринкової економіки в Україні не зменшує, а, навпаки, обумовлює пріоритетність регулювання з боку держави економічного життя країни. Таке регулювання пов’язане в першу чергу із використанням і розподілом державних фінансових ресурсів.

Методи бюджетного регулювання знаходяться поза межами впливу конкурентної боротьби та не зорієнтовані виключно на отримання прибутку, який є основною метою господарської діяльності комерційних структур. Бюджетна політика передбачає регулювання державних видатків та доходів з метою підтримання ринкової рівноваги та стимулювання розвитку соціальної сфери та галузей економіки, у тому числі і фізичної культури і спорту” [6, с. 254]. Дозголимо собі дещо не погодитися з думкою знаного вченого стосовно

того, що прийняті в різні роки законодавчі акти свідчать про велику увагу з боку держави до впорядкування і визначення тенденцій і механізмів розвитку фізичної культури і спорту в Україні.

Держава недостатньо приділяє уваги питанням розвитку та фінансування фізичної культури і спорту, у т. ч. й законодавчому врегулюванню проблем. Інтерес політиків і чиновників до проблем спорту дещо поживляється лише напередодні Олімпійських ігор. Тоді спортсменам зазвичай обіцяно солідні гонорари та вирішення житлового питання.

Сфера фізичної культури та спорту вищих досягнень насамперед покликана задовольнити первинні потреби всього населення і забезпечувати належний рівень життя кваліфікованим фахівцям, зайнятим у цій галузі (спортсмени, тренери, судді, спортивні функціонери) [8]. На жаль, перманентна реорганізація структури державного управління сфери фізичної культури та спорту справляє негативний вплив на процес сталого розвитку фізкультурно-спортивного руху в Україні та не забезпечує повною мірою ефективне використання наявної матеріальнотехнічної бази, інтеграцію цієї сфери в ринкове середовище.

У всіх випадках, коли не слід розраховувати на фінансування з державного бюджету, доведеться покладатись на власні джерела фінансування (накопичення). До таких

відносяться: надходження від реалізації спортивного інвентарю; реалізація спортивно-методичної літератури; кошти від платних послуг; проведення змагань і надходження від трансляції спортивних заходів; відрахування членських внесків (для спортивних товариств); надходження від грошових і товарно-грошових лотерей тощо. Звичайно, що власних надходжень буде недостатньо для покриття витрат на організацію фізкультурно-спортивної діяльності, утримання та розвиток інфраструктури, підготовку висококваліфікованих кадрів і оплати їхньої праці. Наявна диспропорція між надходженнями і витратами в галузі пояснюється швидким зростанням витрат на фізичну культуру і спорт, на ноу-хау в обладнанні й одязі

спортсменів. Тому існує невідкладна потреба в додаткових джерелах фінансування фізичної культури і спорту.

Окрім бюджетного фінансування, використовуються банківські кредити, власні кошти спортсменів, фінансові ресурси окремих державних чи приватних підприємств, профспілкові кошти та спонсорська допомога.

З кожним роком усе більшого розмаху набувають інші джерела фінансування: використання відрахувань місцевих комунальних структур торговельних закладів, транспортних організацій і мереж комунікації (мобільного зв'язку) тощо. Усе активніше використовуються кошти соціальних фондів.

Економічний ефект галузі диференційовано на прямий та непрямий результат. Прямий ефект дає економію прямих вкладень: а) прибуток від реалізації послуг; б) отримання коштів від потерець і спортивних заходів; надходження від комерційних компаній, кошти від виробництва і реалізації товарів спортивного і туристичного спрямування.

Непрямі витрати відбивають підвищення продуктивності та якості праці (спортивні досягнення). Партнерами спонсорів виступають спортивні федерації, професійні клуби, спортивні школи, окремі спортсмени, національний олімпійський комітет і національні збірні. Найчастіше спонсорську підтримку отримують ті види спорту, змагання з яких приносять велику кількість глядачів або транслюються по телебаченню. Традиційно представники автомобільного спорту отримують спонсорські кошти від нафтових і газових компаній; боксери – від фірм, що виробляють товари для мушкетерів; художні гімнастки – від фірм, що виробляють товари для жінок, тощо. Спонсорство може полягати: у наданні коштів; закупівлі призів; наданні спортивної форми, інвентарю й обладнання; оплаті транспортних послуг, проживання й харчування тощо. В Україні найбільш пріоритетними для спонсорів видами спорту є: футбол, теніс, баскетбол, біатлон, легка атлетика, парусний, автомобільний і кінний спорт, гімнастика.

Серед спонсорів: фірми, що виготовляють продукцію спортивного і

туристичного призначення; фірми, що обслуговують туристів, фізкультурників і спортсменів (продукти харчування, засоби особистої гігієни і ліки); фірми, послугами яких користуються спортсмени (страхові компанії, банки, авіакомпанії, залізничний і автомобільний транспорт); здавності, далекі від спорту виробники (вино-горілчані й тютюнові фабрики, виробники моторних мастил і автозаправні корпорації тощо).

Як показав досвід проведення в Україні футбольної першості “Євро 2012”, економічний ефект від проведення від такого роду міжнародних змагань залежить від цілої низки чинників, які умовно можемо поділити на ті, що пов’язані з місцем проведення, і ті, що визначають саму специфіку змагань. Економічний ефект від такого роду змагань залежить від загального фінансового становища країни-організатора та наявності (або відсутності) необхідної інфраструктури. Адже в таких випадках, окрім спортивних споруд, необхідно здійснити значні капіталовкладення в спорудження (ремонт) доріг, аеропортів, готелів, інформаційних центрів тощо. З одного боку, така активність сприяє створенню нових робочих місць, запозиченню й упровадженню нових технологій тощо. З іншого – країна зі слабким економічним розвитком

Державне регулювання процесів економічного і соціального розвитку значною мірою залежить від кредитів, а також місцевих корупціонерів. У такому разі споруджені об’єкти в два-три рази обходяться дорожче, ніж аналогічні в розвинених країнах. Широкомасштабні змагання не приносять такій державі економічного зиску, а збільшують її зовнішній борг. Великою проблемою є забезпечення завантаженості спортивних споруд після проведення міжнародних заходів – уникнення їхньої збитковості.

У деяких країнах Заходу після проведення чемпіонатів чи Олімпійських ігор, щоб уникнути банкрутства, спортивні споруди розбиралися або перетворювалися на

### **1.3. Роль залучення дітей та молоді до занять спортом у рамках фізичного розвитку та здорового способу життя українців**

Заклади охорони здоров'я в усьому світі, в тому числі і в Україні, прагнуть розвивати, охороняти та зміцнювати людське здоров'я. Цьому сприяє профілактичний характер сучасної медицини, розпорядженість кваліфікованого лікування, широка мережа лікувально-профілактичних закладів (санаторіїв, профілакторіїв тощо). Особливе місце у системі охорони здоров'я належить фізичній культурі та спорту, а отже і фізичному вихованню.

Фізична культура - частина загальної культури суспільства, одна зі сфер соціальної діяльності, спрямованої на зміцнення здоров'я та розвиток фізичних здібностей людини. Основні показники стану фізичної культури в суспільстві - рівень здоров'я і фізичного розвитку населення, ступінь використання фізичної культури у сфері виховання та освіти, у виробництві, побуті та спортивні досягнення.

На відміну від охорони здоров'я, фізична культура не має чітко визначеної області діяльності, вона призначена для всебічного розвитку людського тіла і духу. Іншими словами, якщо охорона здоров'я, як правило, бореться з наслідками негативних процесів, то фізична культура їх попереджає та допомагає уникнути [1].

Здоровий спосіб життя є невід'ємною складовою частиною фізичного здоров'я людини, але, водночас, й найпроблематичнішою складовою: чи дотримуватися засад здорового способу життя, чи ні - завжди залежить від більш чи менш свідомого вибору людини. Головними "ворогами" здорового способу життя можна назвати культурні забобони, деякі соціальні чинники (недостатня матеріальна забезпеченість тощо), а також так звані "шкідливі звички", які мають одночасно психологічну, культурну і соціальну природу.

Фізичне виховання викликане послабити та нейтралізувати ці негативні фактори, дія яких щороку призводить до зростання смертності та погіршення загального стану здоров'я населення України.

Організація дозвілля є одним із важливих завдань на шляху соціалізації

молоді, адже заняття спортом, якому вона присвячує свій вільний час, конструктивно впливає на формування її особистісних інтелектуальних, моральних, культурних якостей та на фізичний розвиток. Нереалізованість надлишку вільного часу, відсутність сформованості культури дозволя призводить до посилення негативних процесів у молодіжному середовищі (вживання алкоголю, наркотиків, спроби суїциду, агресія). Тому, проблема соціалізації молоді та підлітків сьогодні стоїть досить гостро у всьому світі, і викликає інтерес педагогів, вчених, соціальних працівників багатьох країн.

Те, що погіршення здоров'я молоді - основного і найпродуктивнішого носія генофонду нації - може призвести до демографічної катастрофи, не підлягає сумніву. Екологічна ситуація в Україні складалася так, що дослідники з сумом і розпачем свідчать: наряд чи навіть 5% населення може бути визнане об'єктивно здоровим. Отже, під переважну більшість об'єктивно нездорових підпадає і більша частина молоді.

Дитинство - найважливіший період у становленні організму людини, і саме в цей час закладається той самий запас міцності, від якого залежить подальше здоров'я населення. «Люди часто думають, що сидячий спосіб життя це синонім слабкої фізичної активності, - говорить представник міжнародного благодійного фонду «Україна 2000» Кейт Мендоза. Але хтось може дотримуватись рекомендованого добового рівня активності, і при цьому продовжувати вести сидячий спосіб життя. Наприклад, в школі діти багато рухаються і отримують достатньо навантажень на уроках фізкультури і на перервах. А вдома годинами сидять біля телевізорів і комп'ютерів, що збільшує небезпеку подальшого розвитку багатьох хвороб, включаючи і рак, а також серцево-судинні недуги і діабет» [2; 3].

Здавалося б, у наведеному немає нічого неймовірного або надприродного, проте в нашій країні майже третину першокласників не можна назвати здоровими, а до кінця середньої школи кількість хворих дітей збільшується до 70%. Для сьогоденного школяра не рідкістю є проблеми зі шлунком, зором, опорно-руховим апаратом.

Дуже важлива частина здорового способу життя - заняття спортом, активний спосіб життя. Просто чудово, якщо ваша дитина від природи є рухливою, не потрібно сварити її за непосидючість. Бажано перевести цю властивість характеру в позитивне русло - записати дитину в танцювальну студію або у спортивну секцію. Однак, набагато частіше сучасні діти страждають від нестачі фізичної активності - щоденні заняття в школі, а вдома - телевізор чи комп'ютер. Наслідки такої поведінки наздоженуть дитину вже в дорослому житті - надмірна вага, артеріальна гіпертонія, атеросклероз. Спати можна продовжувати довго, а витoki його закладаються саме в дитинстві [4].

При цьому, фізичну культуру школяра слід розглядати більш широко, ніж заняття руховими вправами і процедурами загартування. Поняття "фізична культура" включає ще й широке коло вимог щодо правильного режиму раціонального харчування, дотримання правил гігієни, вироблення корисних звичок. Можна сказати, що фізична культура школяра – це своєрідний принцип його ставлення до свого здоров'я, до розвитку і збереження можливостей свого організму. На основі цього принципу будується повсякденне життя. Фізична культура, таким чином, стає складовою частиною загальної культури молоді.

Принцип всебічного і гармонійного розвитку організму передбачає забезпечення планомірного й цілеспрямованого розвитку всіх його органів та систем і фізичних якостей особи. Правильне фізичне виховання великою мірою сприяє повноцінному психічному розвитку дитини та вдосконаленню її рухових функцій. Організм всебічно розвивається, якщо систематично зазнає дії різноманітних фізичних навантажень, зокрема фізичних вправ. Відомо, що в організмі є понад 630 м'язів і 230 суглобів. Їх нормальне функціонування передбачає інтенсивне і систематичне завантаження кожного з них. Однак, у виконанні певної вправи бере участь лише обмежена кількість м'язів і суглобів. Тому для оптимального фізичного розвитку необхідно використовувати комплекс різноманітних вправ, які б забезпечували функціонування всіх м'язів і суглобів. Чим більше м'язів бере участь у

виконанні конкретної фізичної вправи, тим істотніші фізіологічні (в органах) і біохімічні (в клітинах) зрушення відбуваються в організмі, тим ефективніший їх вплив на всебічний фізичний розвиток дитини.

Уроки фізичної культури є основною формою фізичного виховання учнів. Вони обов'язкові для всіх школярів (за винятком тих, хто за станом здоров'я віднесений до спеціальної медичної групи). Тому, уроки повинні активно сприяти успішному здійсненню позакласної і позашкільної роботи з фізичного виховання, формуванню в учнів інтересу і звички до занять фізичними вправами в повсякденному житті. Необхідно підвищувати вплив уроків фізкультури на вдосконалення інших форм фізичного виховання. Відомо, що навіть при якісному проведенні уроків їх безпосередній вплив на фізичний розвиток учнів недостатній. На жовтими дослідженнями встановлено, що урок фізкультури забезпечує в середньому лише 11 % гігієнічної норми рухової активності школяра. У зв'язку з цим необхідно збагачувати і правильно поєднувати різні форми фізичного виховання учнів і фізкультурно-оздоровчої роботи.

Низький рівень здоров'я молодих людей, що проходять службу в збройних силах України, є свідченням негативного ставлення молоді до власного здоров'я: придатними до військової служби визнається 74-76 % юнаків, а кількість тих, хто отримує відстрочку за станом здоров'я, постійно збільшується. Такі темпи руйнації здоров'я викликають питання, які потребують негайного вирішення.

Виходячи із зазначеного, актуальною проблемою сучасної педагогічної науки є пошук нових підходів до організації навчально-виховного процесу в школі, спрямованих на гуманізацію освіти, що забезпечить створення оптимальних умов для духовного зростання особистості, повноцінної реалізації психофізичних можливостей, збереження та зміцнення здоров'я.

## Висновки до розділу 1

Фізичне загартування, рухова активність та виконання спеціальних спортивних й реабілітаційних вправ здатні значною мірою підвищити як функціональні, так і фізичні показники індивідуума, сприяти підвищенню імунітету та профілактиці низці захворювань. Це є запорукою уникнення величезних фінансово-економічних втрат в державі, збільшення приватного людського капіталу особи та створення сприятливих умов для її повноцінного життя.

Обґрунтування, визначення та впровадження оптимального набору індикаторів (нормативів, тестів) для розв'язання проблеми підвищення фізичної підготовленості учнівської та студентської молоді на перших етапах можливе за умов використання як великої кількості тих, хто включений в програму занять – всіх здобувачів освіти, від дошкільної до вищої, так і великого загону підготовлених фахівців цієї сфери – вчителів, викладачів, тренерів та інших представників фізкультурно-спортивної громади.

Посилення мотивації з формування звичок належної рухової активності можливе за умов впровадження національної ідеології здорового способу життя, встановлення соціальних преференцій для осіб з високим та достатнім рівнями фізичної підготовленості, оприлюднення досягнутих рівнів через створення відкритих для роботодавців баз даних, або видачі сертифікату державного зразку.

Одним із визначальних принципів під час спортивних змагань є принцип чесної боротьби. Даний підхід стосується і загальних підходів у житті кожної держави. Тому боротьба з корупцією є важливою складовою, адже вона дозволяє краще наповнювати бюджет, уникати подвійних стандартів, викликає гордість за державу в усіх її громадян.

Проведення великодушних міжнародних спортивних заходів підвищує престиж держави-організатора, привносить нові технології і стандарти, сприяє розвитку туризму, покращує інфраструктуру, яка продовжує слугувати й надалі.

Таким чином, адекватне фінансування сфери фізичної культури і спорту, окрім виконання важливої соціальної функції, сприяє загальному розвитку держави, піднімає її престиж на міжнародній арені. Разом із тим в умовах кризи і неподоланої корупції в Україні фізична культура і спорт фінансуються державою за залишковим принципом. Дана ситуація негативно позначилася на розвитку цілої низки видів спорту.

За цих умов держава і спортивні федерації змушені були визначитися з пріоритетними видами, які варто розвивати і матеріально підтримувати. Особливого розгляду потребує питання фінансування занять фізичною культурою і спортом дітей, підлітків та людей з обмеженими фізичними можливостями.

Кафедра БВВП  
Національний університет  
"Запорізька політехніка"

## РОЗДІЛ 2.

### РОЗРОБКА КОНЦЕПЦІЇ ТА ПЛАНУВАННЯ ПРОЕКТУ ВПРОВАДЖЕННЯ ШКОЛИ СПОРТИВНОЇ АЕРОБІКИ У МІСТІ ДНІПРО

#### 2.1. Ціль, продукт та завдання даного проекту.

Підстава для відкриття спортивної школи з напрямом спортивної аеробіки – це відсутність даного виду спорту та клубів чи шкіл з таким спрямуванням у м.Дніпро.

До числа основних цілей впровадження спортивної школи входить:

- широке залучення населення до занять фізичною культурою та спортом;
- розвиток спортивної аеробіки містах та селищах, а також популяризація цього виду спорту в Україні;
- активізація навчально-тренувальної роботи в спортивних організаціях;
- поліпшення здоров'я населення;
- підвищення ефективності використання ресурсів галузі спорту;
- впровадження мотивації тренерів до ефективної праці.

Ціль проекту: впровадження та розвиток школи спортивної аеробіки в м.Дніпро.

Продукт проекту – кваліфікований тренер, що надасть якісне проведення тренувань спортсменів за різними рівнями підготовки.

Дерево цілей проекту надано на рис. 2.1. Результат проекту:

- виховання спортсменів Дніпропетровщини до збірної України;
- залучення дітей та молоді до спорту та здорового способу життя;
- поширення інтересу до спортивної аеробіки;
- підвищення якості надання спортивних послуг;
- підвищення рівня знань тренерів;
- тренерський штат та допоміжний персонал повинен бути забезпечений робочими місцями.

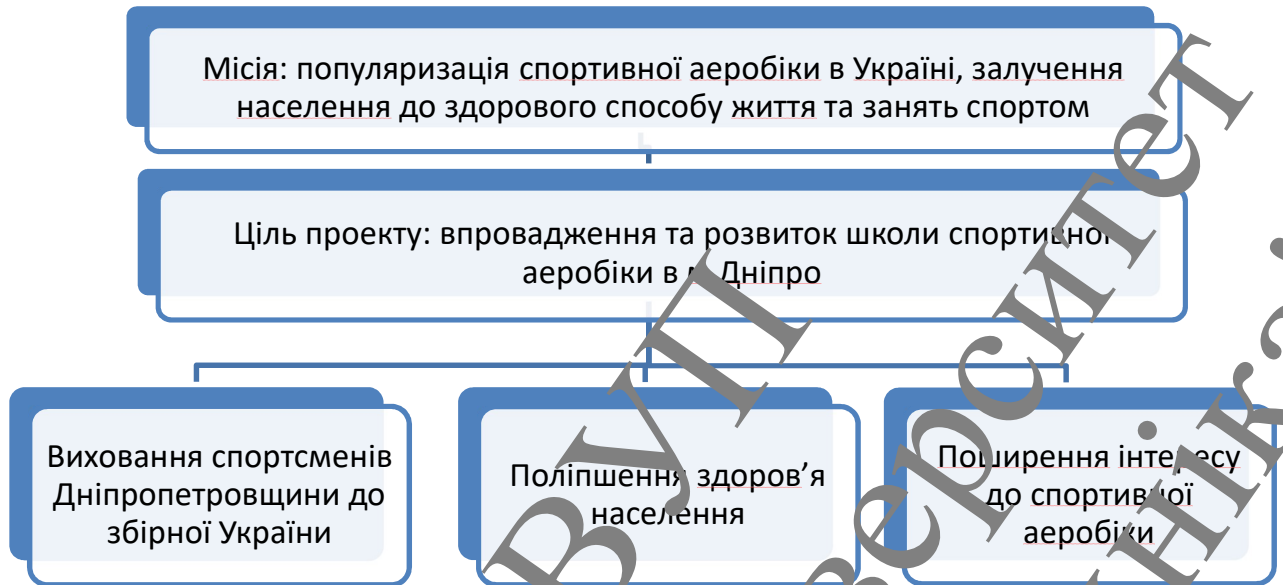


Рисунок 2.1 - Дерево цілей.

#### Завдання проекту:

1. Ознайоми жителів м.Дніпро з таким видом спорту як спортивна аеробіка, а також залучити їх до занять.
2. Збільшення кількості дітей та молоді, які активно проводять дозвілля та займаються спортом для зміцнення здоров'я та самопочуття.
3. Збільшення кількості міст України, в яких розвивається спортивна аеробіка для покращення загального резерву спортсменів до збірної України.
4. Підвищення ефективності використання ресурсів.

### **2.2. Життєвий цикл та економічна модель впровадження школи спортивної аеробіки в регіоні.**

Незалежно від розміру та ступеню складності, всі проекти можуть мати наступну структуру життєвого циклу:

1. Ініціалізація (початок проекту);
2. Планування (організація та підготовка);
3. Виконання та контроль проекту;
4. Завершення проекту.

Впровадження школи спортивної аеробіки проводиться поетапно. В даному проекті виділимо такі основні етапи:

## 1. Проведення ретельного аналізу існуючих закладів.

1.1. Дослідження демографічних показників території обслуговування (чисельність, щільність розселення, віково-статева структура населення);

1.2. Дослідження стану здоров'я населення території обслуговування (показники народжуваності, захворюваності, поширеності, смертності та інвалідності);

1.3. Аналіз потреб населення в сфері фізичної культури і спорту;

1.4 Аналіз ресурсного (кадрового, фінансового, матеріально-технічного) забезпечення та організаційно-функціональної структури відповідної адміністративної території;

1.5. Дослідження порядку надання послуг фізичної культури відповідної адміністративної території (фітнес клуби, ДЮСШ, приватні спортзали, СДЮШОР, танцювальні студії);

1.6. Аналіз розподілу обсягів кваліфікації (спортсменів) між тренерами попередньої, базової та спеціальної рівнів підготовки;

1.7. Оцінка можливостей та порядку взаємодії школи спортивної аеробіки із закладами шкільної та позашкільної освіти на території обслуговування.

## 2. Підготовка плану впровадження спортивної школи.

2.1. Розробка та впровадження нормативних документів, що забезпечать роботу тренерів і контроль за якістю надання послуг;

2.1.1. Підготовка Програми розвитку спортивної аеробіки в м.Дніпро у 2019–2021 рр.;

2.1.2. Підготовка положення про спортивний зал;

2.1.3. Підготовка положення про тренерів школи;

2.1.4. Підготовка таблиця оснащення спортивного залу;

2.1.5. Розробка порядку проведення тренувань;

2.1.6. Розробка та затвердження індикаторів оцінки якості наданих послуг;

### 3. Створення школи спортивної аеробіки.

3.1. Створення школи спортивної аеробіки як юридичної особи;

3.2. Визначення спортивних залів структурними підрозділами школи спортивної аеробіки;

3.3. Формування оптимальної структури спортивної школи;

3.4. Реєстрація школи в якості юридичної особи;

3.5. Організація робочих місць тренерів.

### 4. Підвищення кваліфікації тренерів.

4.1. Організація підготовки, перепідготовки й підвищення кваліфікації фахівців із загальної практики попередньої, базової та спеціальної спортивної підготовки;

4.1.1. Запровадження з використанням дистанційних методів (у тому числі через мережу Інтернет) нових програм із перепідготовки тренерів зі спортивної аеробіки;

4.1.2. Проведення тренінгів для тренерів з питань організації роботи в умовах проекту;

4.1.3. Навчання тренерів, які задіяні в проекті, суддівству змагань зі спортивної аеробіки які задіяні в проекті;

4.1.4. Навчання тренерів на циклах тематичного удосконалення побудови програм для виступів на змаганнях.

4.2. Розробка для затвердження регіональних програм «місцевих» стимулів для спортсменів та тренерів.

### 5. Завершення проекту.

5.1. Завершення формування матеріально-технічної бази школи у відповідності до табелів оснащення;

5.2. Впровадження механізму реалізації права клієнтів (спортсменів) вільно обрати тренера або у визначеному порядку його змінювати;

5.3. Створення перспектив росту спортсменів до рівня збірної України;

5.4. Запровадження системи індикаторів якості послуг, що надаються у спортивній школі;

### 5.5. Забезпечення висвітлення в засобах масової інформації про реалізацію проекту

Економічна модель проекту показує розподіл результатів і витрат по стадіях реалізації. Вона служить інструментом ресурсного забезпечення та є основою для створення планових документів, що регламентують залучення та розподіл ресурсів в ході реалізації проекту.

Недостатньо ретельно розроблена економічна модель може призвести до недосягнення запланованого ефекту від реалізації внаслідок недостатнього ресурсного забезпечення або недотримання термінів виконання окремих етапів. Як правило, економічна модель затверджується в середині організації спонсором проекту та узгоджується з інвесторами.

#### Методи реалізації проекту:

- застосування сучасних інформаційних технологій;
- проведення маркетингових заходів;
- моніторинг заходів реалізації програми

При реалізації програми планується придбати персональний комп'ютер для адміністратора, програмне забезпечення, підключення до Інтернету, навчання працівників роботі на ПК. Заходи по реалізації програми будуть проводити залучені фахівці з питань інформаційних технологій.

#### Заходи проекту:

Організація виступів тренерів та спортсменів школи для висвітлення в засобах масової інформації міста думки про актуальність занять спортивною аеробікою.

- Розробка та випуск інформаційних бюлетенів(буклетів, листівок, стендів).
- Проведення круглих столів, інформаційних зустрічей в комітетах самоорганізації населення.
- Розробка сайту школи спортивної аеробіки.
- Встановлення апаратури в тренувальних залах.
- Закупівля спортивного інвентарю для проведення тренувань.

Початок роботи по проекту

Оцінка результатів роботи. Проведення та аналіз соціального анкетування.

Контроль за виконанням програми:

В процесі реалізації програми проводиться внутрішня оцінка результатів виконання його проміжних етапів.

Заслуховуватимуться звіти головного тренера школи про виконання програми.

Хід виконання програми широко висвітлюватиметься на WEB – сайті міста, у соціальних мережах, телебаченні, радіо і в друкованих засобах масової інформації.

Розподіл функцій у реалізації проекту

Міська рада — затвердження програми, забезпечення проведення заходів, що передують реалізації програми, політична та фінансова оцінка результатів програми в т.ч. висвітлення її через ЗМІ.

Експертні групи

–Посадові особи органу місцевого самоврядування (структурні підрозділи мієкстради);

–Федерація України зі спортивної аеробіки і фітнесу.

У таблиці 1 відображений кошторис закупівель проекту.

Практично всі проекти плануються і виконуються в тому чи іншому соціальному, економічному і природному оточенні і супроводжуються запланованими і незапланованими сприятливими і несприятливими впливами.

Оточення проекту повинно розглядати проект в його культурному, соціальному, міжнародному, політичному і фізичному оточенні [36].

Кожен проект народжуючись у визначеній внутрішньому та зовнішньому середовищі, несе в собі якісь зміни. А зміни, в свою чергу, зачіпають інтереси певних індивідуумів, здатних вплинути на реалізацію проекту. Саме ці люди і є та цільова група, яка називається «зацікавлені

сторони », учасники проекту, оточення проекту (таблиця 2).

Таблиця 1 - Загальний бюджет закупівель проекту

| Найменування заходів, що здійснюється за проектом; перелік та найменування видатків | Загальна вартість (грн.) |           |                          |
|---|--------------------------|-----------|--------------------------|
|   | Вартість одиниці         | Кількість | Загальна вартість (грн.) |
| 1   | 2                        | 3         | 4                        |
| 1. Спортивний інвентар для залу   |                          |           |                          |
| 1.1 Килимок для фітнесу   | 300                      | 20        | 6 000                    |
| 1.2 Мат гімнастичний  | 1 500                    | 5         | 7 500                    |
| 1.3 Степи Reebok професійні   | 4 550                    | 8         | 36 400                   |
| 1.4 Степи Zel   | 2 680                    | 8         | 21 440                   |
| 1.5 Мат акробатичний надувний   | 6 000                    | 2         | 12 000                   |
| 1.6 Йога-блок для стретчинга  | 150                      | 50        | 7500                     |
| 2. Музикальний пристрій (колонка JBL Boombox)                                       | 6 750                    | 2         | 13 500                   |
| 3. Обладнання місця адміністратора  |                          |           |                          |
| 3.1 Стойка адміністратора   | 8 500                    | 1         | 8 500                    |
| 3.2 Ноутбук   | 14 000                   | 1         | 14 000                   |
| 3.3 Принтер   | 5 500                    | 1         | 5 500                    |
| 3.4 Кавомашина  | 10 000                   | 1         | 10 000                   |
| 3.5 Кулер для води  | 1 500                    | 1         | 1500                     |
| 4. Інформаційне супроводження   |                          |           |                          |
| 4.1. Візитки  |                          | 1 000     | 360                      |
| 4.2 Банер в зал   | 800                      | 1         | 800                      |
| 4.3 Реклама в соц мережах   |                          |           | 1 000                    |
| <b>РАЗОМ</b>  |                          |           | <b>146 000</b>           |

Таблиця 2 - Учасники проекту впровадження школи спортивної аеробіки

| Учасники                                       | Їх функції   |
|--|--|
| Керівник проекту                               | Особа, відповідальна за управління проектом  |
| Міська рада м.Дніпро                           | Суб'єкт інвестиційної діяльності, що здійснює вкладення або залучає кошти у формі інвестицій і забезпечує їх цільове використання. |
| Менеджер проекту                               | Особа, яка розробляє проект та здійснює його супровід  |
| Призначений керівник школи спортивної аеробіки | Керівник закладу спортивної аеробіки на контрактній основі, виконавці рішень на місцях.  |

З таблиці учасників проекту ми бачимо, що зацікавленими особами є, громада району, керівники закладів, керуючий комітетом. Ці чинники вказують на те, що проект завжди буде в колі уваги з різних сторін, та основні ключові особи, які зацікавлені в проекті, мають стимули на успішне його виконання.

### 2.3. Матриця відповідності проекту та планування часу, ресурсів та вартості

Школа спортивної аеробіки є закладами фізичної культури, підтримання здоров'я и спортивних досягнень.

В спортивній школі створюються умови для фізичного розвитку з малого віку. Також особливе значення має фізична підготовка та спрямованість групи. Групи розподіляються за рівнями підготовки на початковий, середній та високий рівень спортивної майстерності.

Доцільно передбачити виділення приміщень для організації залів на першому поверсі в новобудовах.

Структура школи спортивної аеробіки складається з:

- а) адміністративної частини/управління та господарської частини;
- б) тренувальної частини

Школа спортивної аеробіки складається зі спортивних залів, які мають інвентар та обладнання.

З метою забезпечення безперервної професійної підготовки тренерів створюється обласний тренінгів або навчально-практичний центр. Раціональним є створення такого центру на базі зразкового залу. В даному центрі за графіком проводяться короткотривалі практичні заняття (тренінги) для тренерів та адміністраторів у відповідності до визначених ними проблемних питань та компетенції, даними тренінгами мають бути охоплені всі працівники спортивної школи. За можливості навчально-практичні центри створюються також у районних центрах та містах обласного підпорядкування. Завданням таких центрів є сприяння організації проведення короткотривалих тематичних курсів для працівників заводу без відриву від виробництва шляхом надання приміщень та матеріально-технічних засобів, необхідних для здійснення навчального процесу навчальним закладом або організації дистанційних форм навчання [13]

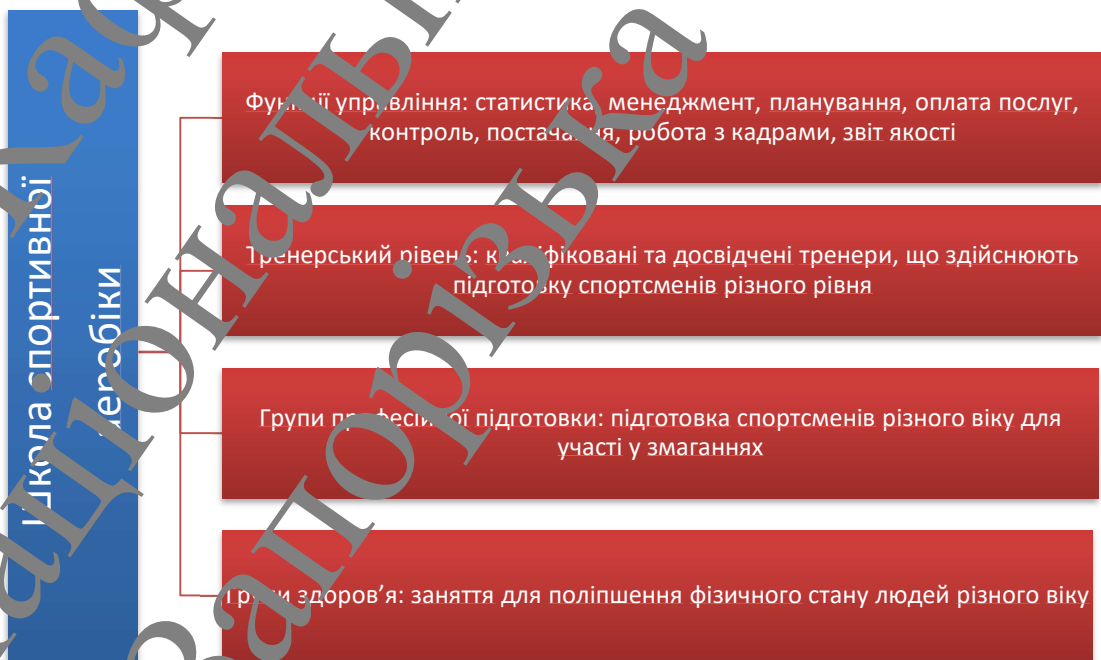


Рисунок 2.2 - Організація школи спортивної аеробіки

За результатами фізичних тестів та відповідно до стану здоров'я клієнтів, підбирають графік тренувань та групу.

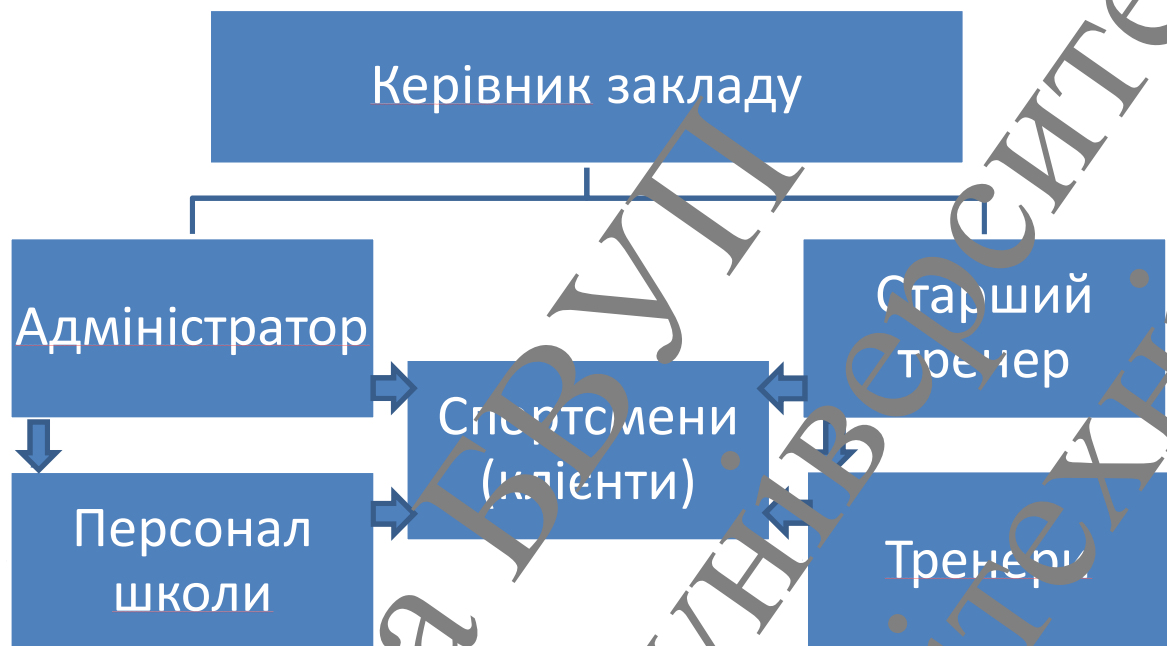


Рисунок 2.3 - Організаційна структура закладу

У результаті аналізу взаємовідносин між елементами структури проекту та організацією (підприємством) будується матриця, де елементи структури проекту стають рядками, а елементи системи впровадження школи — стовпчиками (або навпаки). В елементах матриці рівень відповідальності тих чи інших дійових осіб позначають за допомогою різних умовних позначень або кодів (рис. 2.2.).

Таким чином, матриця «призначає» кожному пакету робіт конкретних виконавців.

У разі необхідності потрібно опрацювати систему субрахунків, які «з'єднуються» із певним рахунком (управлінський облік).

Далі розробимо деталізований графік, який включає часові та ресурсні цінки по кожній із робіт.

Таблиця 3 - WBS - структура проекту

| WBS   | Керівник проекту | Експерти групи | Робоча група | Менеджери проекту | Керівник на контрактній основі |
|---|------------------|----------------|--------------|-------------------|--------------------------------|
| 1   | 2                | 3              | 4            | 5                 | 6                              |
| 1. Проведення ретельного аналізу існуючих закладів.   |                  |                |              |                   |                                |
| 1.1. Дослідження демографічних показників території обслуговування (чисельність, щільність розселення, віково-статеву структуру населення);   | Вик              | У              |              | Вик               |                                |
| 1.2. Дослідження стану здоров'я населення території обслуговування (показники народжуваності, захворюваності, поширеності, смертності та інвалідності);                                 | Вик              | У              |              | Вик               |                                |
| 1.3. Аналіз потреб прикріпленого населення в спортивній школі;  | Вик              | У              |              | Вик               | У                              |
| 1.4 Аналіз ресурсного (кадрового, фінансового, матеріально-технічного) забезпечення та організаційно- функціональної структури спортивної школи відповідної адміністративної території; | Вик              | У              |              | Вик               | У                              |
| 1.6. Аналіз розподілу обсягів надання послуг між тренерами;   | В                | У              |              | Вик               | У                              |
| 1.7. Оцінка можливостей та порядку взаємодії школи спортивної аеробіки із освітніми закладами   | В                | У              |              | Вик               | У                              |
| 2. Підготовка плану впровадження школи спортивної аеробіки.   |                  |                |              |                   |                                |
| 2.1. Розробка та впровадження нормативних документів, що забезпечать роботу тренерів і контроль за якістю надання послуг;   | В                | Р              | У            | Вик               | У                              |
| 2.1.1. Підготовка програми розвитку Спортивної аеробіки в м.Дніпро у 2019–2021 рр.;   | В                |                |              | Вик               |                                |
| 2.1.2. Підготовка положення про Спортивні зали школи;   | В                | Р              |              | Вик               | У                              |
| 2.1.3. Підготовка положення про тренерів школи;   | В                | Р              |              | Вик               | У                              |
| 2.1.4. Підготовка таблиця оснащення спортивної зали;  | В                | Р              |              | Вик               | У                              |
| 2.1.5. Розробка порядку проведення тренувань;   | В                |                |              | Вик               | У                              |
| 2.1.6. Розробка та затвердження індикаторів оцінки якості спортивної підготовки на первинному рівні;  | В                |                |              | Вик               |                                |

| WBS   | Керівник проекту | Експерти групи | Робоча група | Менеджери проекту | Керівники на контрактній основі |
|---|------------------|----------------|--------------|-------------------|---------------------------------|
| 1   | 2                | 3              | 4            | 5                 | 6                               |
| 2.2. Розробка та затвердження механізму і порядку взаємодії підрозділів з іншими суб'єктами   | В                | У              |              | Вик               |                                 |
| 2.3. Впровадження договірних відносин між закладами та головними розпорядниками коштів.   | В                |                |              | Вик               |                                 |
| 3. Створення школи спортивної аеробіки.   |                  |                |              |                   |                                 |
| 3.1. Створення школи спортивної аеробіки як юридичної особи;  |                  | Вик            |              |                   |                                 |
| 3.2. Визначення залів структурними підрозділами спортивної школи;   |                  | Вик            |              |                   |                                 |
| 3.3. Формування оптимальної структури підрозділів школи спортивної аеробіки;  |                  |                | К            | У                 |                                 |
| 3.4. Реєстрація школи в якості юридичної особи;   |                  |                |              |                   | Вик                             |
| 3.5. Впровадження фінансування закладів з корегованим подушним нормативом;  |                  |                | У            |                   | У                               |
| 3.6. Організація робочих місць тренерів, які задіяні в проекті.   |                  | У              | К            | Вик               | У                               |
| 4. Підвищення кваліфікації тренерів.  |                  |                |              |                   |                                 |
| 4.1. Організація підготовки, передпідготовки й підвищення кваліфікації фахівців з спортивної аеробіки:                                    | В                |                |              | Вик               |                                 |
| 4.1.1. Запровадження з використанням дистанційних методів (у тому числі через мережу інтернет) нових програм із передпідготовки тренерів. | В                | У              |              | Вик               | У                               |
| 4.1.2. Проведення тренінгів для працівників з питань організації роботи в умовах проекту;   | Вик              | У              | К            | Вик               |                                 |
| 4.1.3. Навчання тренерів на циклах емаційного удосконалення з вузьких спеціальностей;   |                  |                | К            |                   |                                 |
| 4.2. Розробка для затвердження регіональних програм «місцевих стилів» для спортсменів і тренерів.   | Р                |                | К            |                   |                                 |
| 5. Завершення проекту.  |                  |                |              |                   |                                 |
| 5.1. Завершення формування матеріально-технічної бази у відповідності до табелів оснащення;   | В                |                | К            | Вик               | Вик                             |
| 5.2. Впровадження механізму реалізації права клієнтів вільно обирати тренера або у визначеному порядку його змінювати;                    | В                | У              | У            | Вик               |                                 |

| WBS   | Керівник проекту | Експерти групи | Робоча група | Менеджери проекту | Керівники на контрактній основі |
|---|------------------|----------------|--------------|-------------------|---------------------------------|
| 1   | 2                | 3              | 4            | 5                 | 6                               |
| 5.3. Запровадження системи індикаторів якості послуг, що надаються у школі спортивної аеробіки; | Вик              |                |              | У                 |                                 |
| 5.4. Забезпечення висвітлення в засобах масової інформації про реалізацію проекту.              | У                |                | К            |                   | У                               |

*В – відповідає*

*Вик – виконує*

*У – бере участь*

*К – контролює*

*Р – розробляє*

Далі складемо матрицю аналізу, вона вкаже на кількість позитивних сторін проекту та негативних. В свою чергу це допоможе зорієнтуватись наскільки успішним та вдалим буде цей проект (таблиця 2.6.)

Дивлячись на матрицю SWOT-аналізу стає зрозумілим, що інтеграція нових знань і вмінь у запровадження школи спортивної аеробіки підвищує якість здоров'я, фізичного розвитку та самопочуття населення. При цьому клієнти виграють від більш цілісного підходу до їх здоров'я і фізичних якостей щодо отримання кваліфікованих настанов від тренерів з великим досвідом.

При належному усвідомленні тренерами своєї вагомості ролі у вагомості їх внеску у фізичний розвиток населення різного віку від маленьких дітей, підлітків, молоді та дорослих людей та формування у них корисних звичок займатися спортом. Проект може мати позитивний розвиток на стимулювання спортивної освіти в державі.

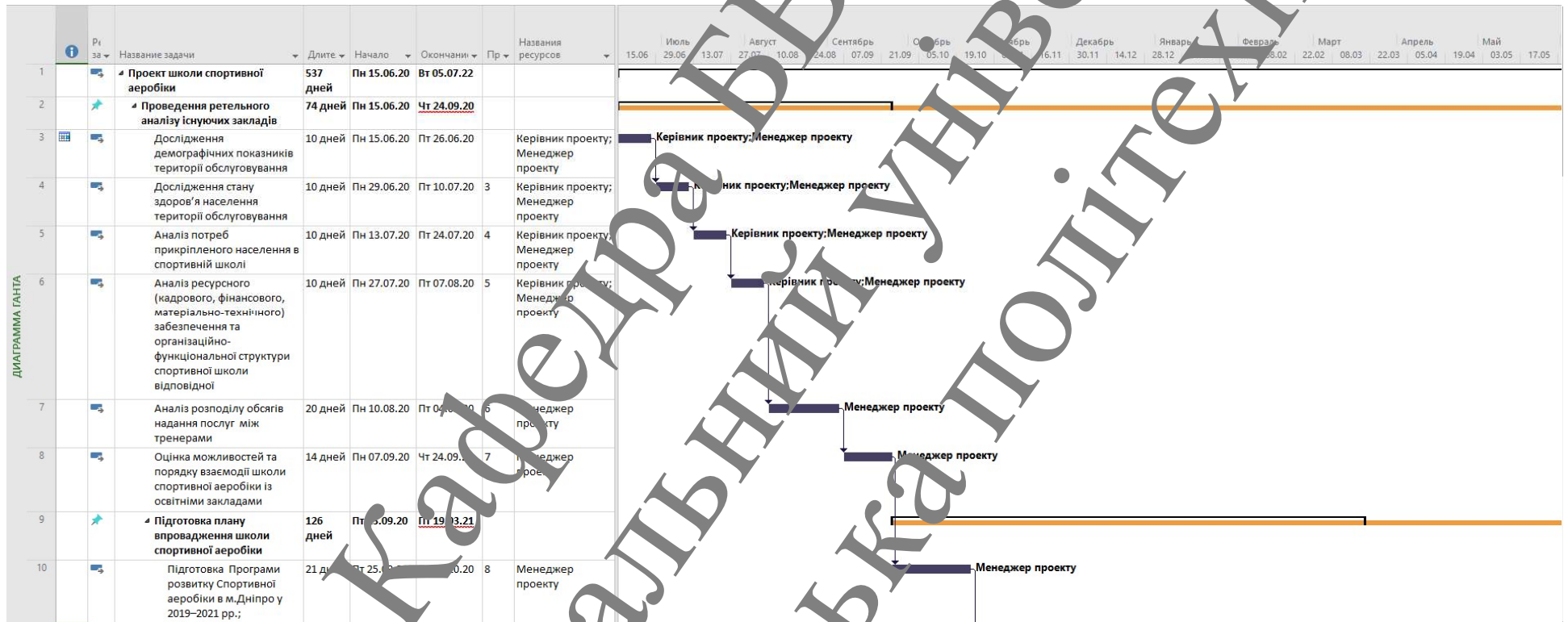


Рисунок 2.4 - Календарний план проекту

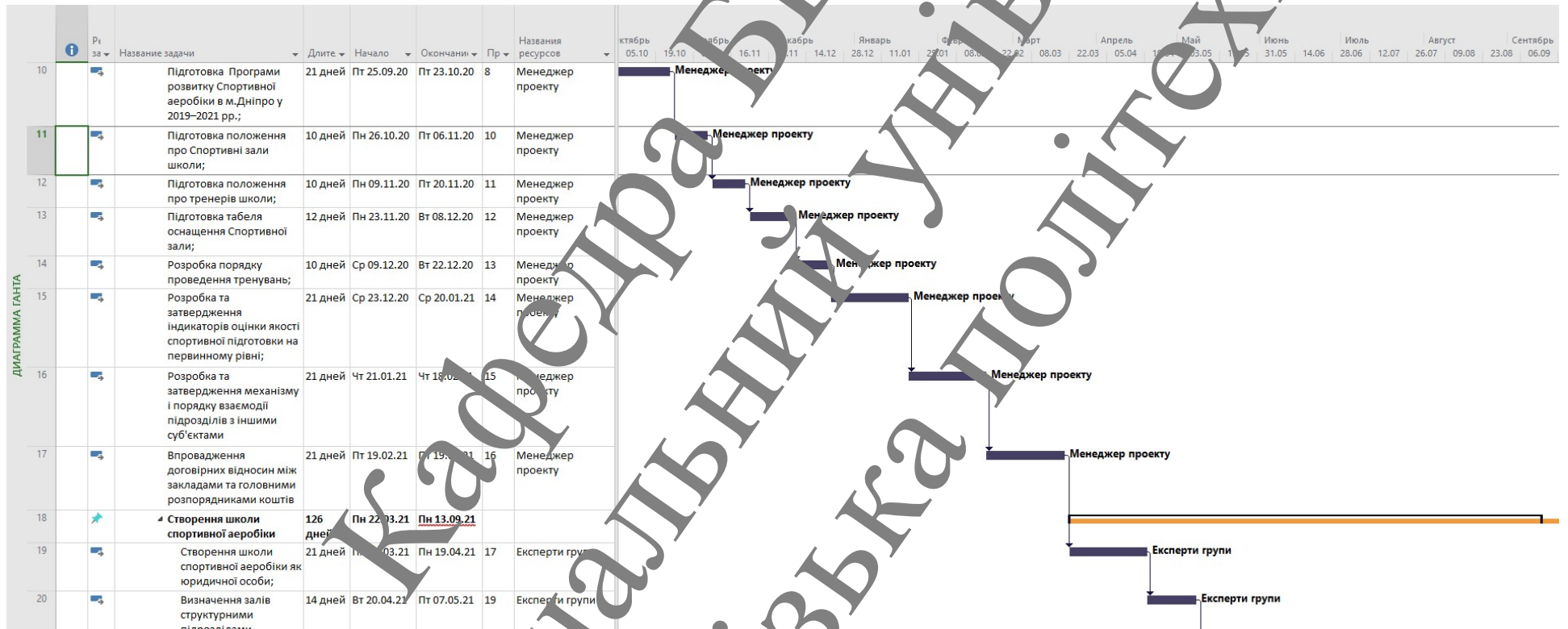


Рисунок 2.5 - Календарний план проекту



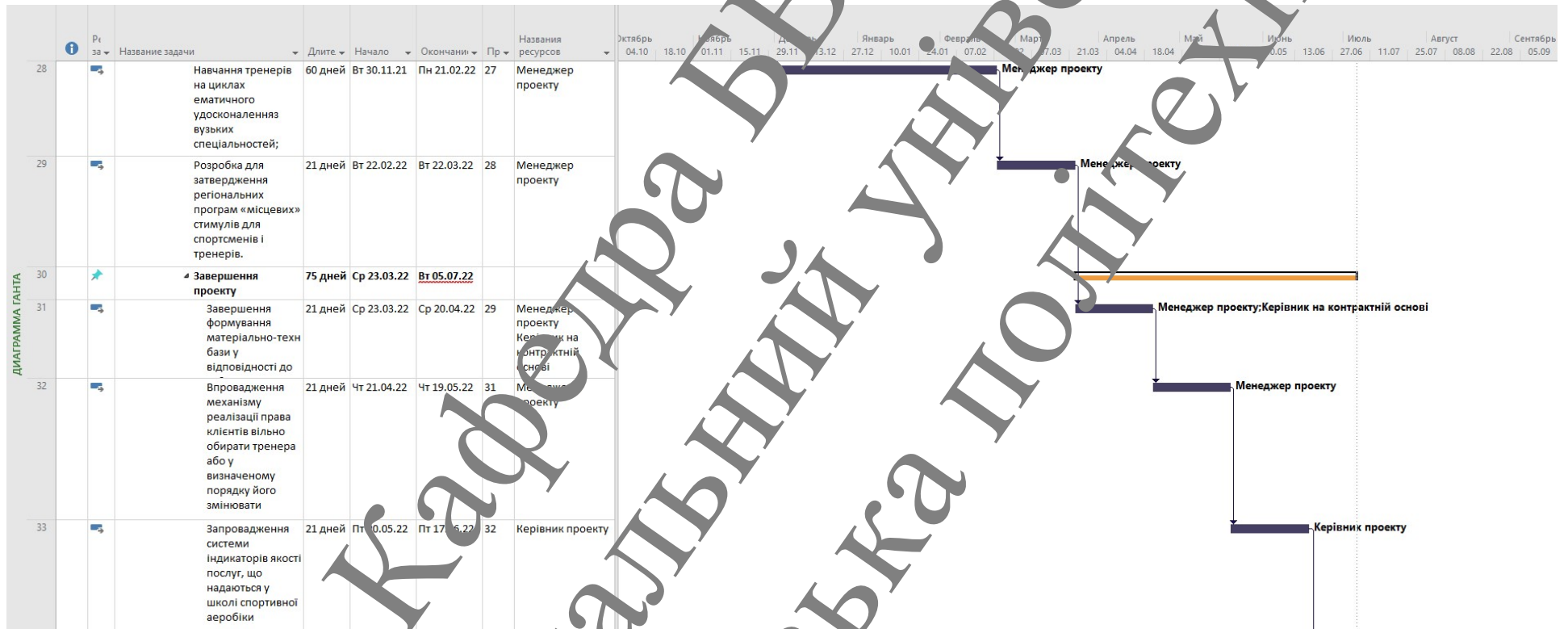


Рисунок 2.7 - Календарний план проекту

Таблиця 4 - SWOT - аналіз проекту

| Сильні сторони  | Слабкі сторони   |
|---|--|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Єдина школа з напрямом спортивної аеробіки у м.Дніпро</li> <li>2. Високий рівень кваліфікації тренерів</li> <li>3. Підготовка спортсменів до участі для спортивної аеробіки всеукраїнських та міжнародних змагань</li> <li>4. Зручний графік тренувань</li> <li>5. Індивідуальний підхід</li> <li>6. Поїздок на змагання по Україні і закордон</li> <li>7. Творчий розвиток та самореалізація дітей та молоді</li> <li>8. Збільшення кількості людей, що ведуть активне життя та займаються спортом</li> <li>9. Позашкільна освіта</li> <li>10. Індивідуальні тренування</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Фінансування школи за рахунок клієнтів і спортсменів(їх батьків)</li> <li>2. Відсутність професійного допозиття для спортивної аеробіки</li> </ol>             |
| Можливості  | Загрози  |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розвиток інноваційних технологій у сфері фітнесу</li> <li>2. Можливість спортсменам з м.Дніпро потрапити до збірних команд України з аеробіки.</li> <li>3. Можливість долучитись до спортивних груп у підлітковому віці при наявності базової фізичної підготовки</li> <li>4. Розвиток практики приватних спортивних закладів</li> </ol>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Підвищення цін на комунальні послуги</li> <li>2. Недостатній набір спортсменів з клієнтів школи</li> <li>3. Рівень задоволення або скарги населення</li> </ol> |

## Висновок до розділу 2

Спортивна школа вирішує проблеми індивідів у контексті їхніх сімейних обставин, соціальної і культурної мережі, а також умов, в яких вони живуть і працюють.

Великий плюс школи полягає у тому, що це перша спортивна школа з напрямом спортивної аеробіки на Дніпропетровщині. Тому в неї є великі шанси набути популярності та визнання серед місцевих жителів, бо це дуже граційних та видовищних вид спорту.

У даного проекту є як сильні, так і слабкі сторони, а також додаткові можливості щодо розвитку і удосконалення.

Кафедра БВУП  
Національний університет  
"Запорізька політехніка"

## РОЗДІЛ 3.

### РЕАЛІЗАЦІЯ ДАНОГО ПРОЕКТУ В РЕГІОНІ

#### 3.1. Управління якістю, ризиками та строками проекту.

Управління строками проекту включає процеси, необхідні для забезпечення своєчасного виконання робіт проекту.

Для успішної оптимізації мережного графіка необхідно:

1. Знайти критичний шлях - оптимізуємо тільки критичні роботи.
2. Задати пріоритет роботам для оптимізації.
3. Оптимізується робота і аналізується результат.

Для відкриття школи і ведення діяльності потрібно передбачити наявність всіх потрібних приміщень. Школа спортивної аеробіки буде мати на увазі одночасне заняття дітей і дорослих.

Тому будуть потрібні наступні види приміщень:

- 2 танцювальних класу -  $100 + 60 = 160$  квадратних метрів;
- 2 роздягальні по 15 квадратів - 30 квадратних метрів;
- Санвузол, душ - 20 квадратних метрів;
- Кімната для персоналу - 20 квадратних метрів;

Разом 230 квадратних метрів. Оренда такого приміщення обійдеться

Щомісяця  $230 * 120 = 27600$

Оплата комунальних платежів за місць становитиме 5 000 грн.

У школі є можливість займатися як в групі, так і на індивідуальних заняттях. Відмінність також полягає в вартості. Індивідуальне тренування коштує в 2,5-3 рази дорожче. На кожен вид тренувань можна придбати як окреме заняття, так і абонемент. Стандартний абонемент дійсний протягом одного місяця і включає в себе 8 занять. Абонемент носить іменний характер і поширюється тільки на ту людину, на якого зареєстрований.

Головний перелік послуг із зазначенням вартості представлений в таблиці 3.

Таблиця 5 - Перелік послуг

| Найменування послуги         | Кількість занять | Вартість грн |
|------------------------------|------------------|--------------|
| Індивідуальне заняття        | 1                | 200          |
| Індивідуальний абонемент     | 8                | 1300         |
| Групове заняття              | 1                | 80           |
| Абонемент на групове заняття | 8                | 400          |

Якщо учень регулярно відвідує заняття протягом двох місяців, то абонемент на наступний місяць він може придбати зі знижкою 10%. Дана гнучка система оплати дозволяє утримувати клієнтів і сприяє збільшенню попиту на послуги.

У перший місяць планується набрати по 1-2 групи по кожному напрямку, а в наступні місяці планується 3-4 постійних групи кожного танцювального напрямку до 10-15 чоловік.

Таким чином кожен викладач особисто залучений в збільшенні кількості осіб в групі і розвитку зацікавленості школи танців.

Таблиця 6 - Визначення заробітної плати викладачам

| Кількість учнів | Сума оплати в годину |
|-----------------|----------------------|
| 5-8             | 100                  |
| 9-12            | 150                  |
| 13 і більше     | 200                  |

Крім тренерів для роботи в студії, які працюють з погодинною оплатою, потрібно також двох адміністраторів з фіксованою ставкою (6 000 грн в місяць) і прибиральниця (4 000 в місяць).

Крім усього іншого слід врахувати наступні інші постійні статті витрат (таблиця 5). Дані послуги виявляться по системі передоплати, тому їх потрібно буде сплатити ще до відкриття школи.

Таблиця 7 - Інші статті витрат

| Найменування витрат | Сума, грн |
|---------------------|-----------|
| Інтернет            | 150       |
| Телефон             | 200       |
| Охорона             | 500       |
| Вода питна          | 1000      |
| Разом               | 1850      |

Проведемо розрахунок інвестиційних витрат на відкриття танцювальної студії бізнесу (таблиця 8)

Таблиця 8 - Інвестиційні витрати

| Стаття витрат                                      | Сума    |
|--|---------|
| Реєстрація   | 4800    |
| Оренда приміщення + комунальні платежі за 1 місяць | 32 600  |
| Закупівлі проекту                                  | 146 000 |
| Реклама  | 26 240  |
| Інші витрати                                       | 1 850   |
| Разом:   | 214 490 |

Отже, для відкриття танцювальної студії з двома танцювальними залами потрібно 214 490 грн первісних інвестицій.

Далі проведемо розрахунок постійних витрат (додаток А) Розрахунок змінних витрат повинен бути проведений на основі помісячного плану виручки.

У школі танців є можливість займатися як в групі, так і на індивідуальних заняттях. Основна відмінність полягає в вартості. Індивідуальне тренування варто в 2,5-3 рази дорожче. На кожен вид тренувань можна придбати як окреме заняття, так і абонемент. Стандартний абонемент

дійсний протягом одного місяця і включає в себе 8 занять. Абонемент носить іменний характер і поширюється тільки на ту людину, на якого зареєстрований.

Таблиця 9 - План фінансових результатів проекту

| Показник             | 2020 рік | 2021 рік  | 2022 рік  |
|----------------------|----------|-----------|-----------|
| Виручка від продажів | 553 100  | 1 602 300 | 1 830 200 |
| Постійні витрати     | 217 600  | 643 800   | 643 800   |
| Змінні витрати       | 221 000  | 720 200   | 732 000   |
| Валовий прибуток     | 112 500  | 238 300   | 455 800   |
| Податки та збори     | 6 750    | 14 298    | 27 228    |
| Чистий прибуток      | 105 750  | 224 002   | 426 000   |

Виконуємо розрахунок інвестиційного проекту:

Спочатку розрахуємо за формулою (1).

$$NV = \sum_{t=0}^T CF_t - \sum_{t=0}^T I_t,$$

где  $CF_t$  – грошови;

$I_t$  – інвестиції t-го періоду;

T - горизонт розрахунку проекту.

$$NV = (105 750 + 224 002 + 426 000) - 214 490 = 541 262 \text{ (350 974) грн}$$

Значення показника позитивне. При негативному значення доцільність проекту була відсутня.

Зробимо визначення розрахункової норми прибутку по формулі (2):

$$ARR = P\bar{r} / I * 100\%,$$

где  $P\bar{r}$  – середньорічна прибуток;

I - інвестиції.

$$ARR = (105\,750 + 224\,002 + 426\,000) / 3 / 214\,490 * 100 = 117,45\%$$

Норма прибутку показує середню величину прибутковості проекту. І чим вище значення показника, тим краще.

Далі розрахуємо термін окупності за формулою (3):

$$PB = I / Pr$$

$$PB = 214\,490 / ((105\,750 + 224\,002 + 426\,000) / 3) = 0,85 \text{ року або } 10,2 \text{ місяця}$$

Таким чином, даний проект ефективний і термін окупності складе рік, а саме 11 місяців.

Дисконтовані показники інвестиційного проекту

Проведемо розрахунок чистого дисконтованого доходу (NPV), використовуючи формулу (4):

$$NPV = \sum_{t=0}^T (CF_t / (1+r)^t) - \sum_{t=0}^T (I_t / (1+r)^t)$$

де CF<sub>t</sub> - грошовий потік за t-й період;

I<sub>t</sub> - сумарні наведені інвестиційні витрати;

T - горизонт планування. Розрахуємо ставку дисконтування за формулою Фішера (5).

$$r \approx m + j + R$$

де m - мінімальна реальна прибутковість;

j - рівень інфляції;

R - ризикова премія.

Мінімальна реальна прибутковість - 1,2. Інфляція в майбутньому періоді (на думку Уряду - не більше 6%), візьмемо 5%. Величина ризику згідно методики компанії «Альт-Інвест» при розширенні виробництва - 3%.

$$r = 1,2 + 5 + 3 = 9,2$$

Розраховуємо грошовий потік за перший рік:

$$CF_1 = 105\,750 / (1 + 0,092)^1 = 96\,841$$

$$CF_2 = 224\,002 / (1 + 0,092)^2 = 187\,921$$

$$CF_3 = 426\,000 / (1 + 0,092)^3 = 327\,692$$

Дані заносимо в таблицю 10 для зручності розрахунків.

Таблиця 10 - Розрахунок грошового потоку дисконтованого

| Період | Грошовий потік | Ставка дисконтування | Грошовий потік у вигляді поточних вартостей |
|--------|----------------|----------------------|---|
| 1      | 105 750        | 9.2                  | 96 841                                      |
| 2      | 224 002        | 9.2                  | 187 921                                     |
| 3      | 426 000        | 9.2                  | 327 692                                     |
| Разом: | 755 752        |                      | 612 454                                     |

Далі проводимо розрахунок за попередньою формулою:

$$NPV = 612\,454 - 214\,490 = 397\,964 \text{ грн}$$

Проект прийнятний, так як  $NPV > 0$ .

Далі зробимо розрахунок дисконтованого строку окупності (DPB) - періоду, після закінчення якого початкові інвестиції покриваються дисконтованими доходами від здійснення проекту, за формулою:

$$DPB = \text{дисконтовані інвестиції} / \text{дисконтований грошовий потік}$$

Таким чином,

$$DPB = t, \text{ починаючи з якого}$$

$$\sum_{t=0}^T (CF_t / (1+r)^t) > \sum_{t=0}^T (I_t / (1+r)^t)$$

Таблиця 11 - Розрахунок грошового потоку

| Період | Грошовий потік | Ставка дисконтування | Грошовий потік у вигляді поточних вартостей | Грошовий потік нарастаючим підсумком |
|--------|----------------|----------------------|---|--------------------------------------|
| 1      | 105 750        | 9.2                  | 96 841                                      | 96 841                               |
| 2      | 224 002        | 9.2                  | 187 921                                     | 284 762                              |
| 3      | 426 000        | 9.2                  | 327 692                                     | 612 454                              |

Таким чином, проект окупиться вже в 2020 році.

Далі розрахуємо внутрішню норму прибутковості. Внутрішня норма прибутковості (IRR) - це ставка дисконтування, при якій проект стає беззбитковим,  $NPV = 0$

Далі розрахуємо чисту термінальну вартість NTV - це наращені чисті доходи на кінець періоду. Розрахунок проводимо за формулою (7):

$$NTV = \sum_{t=0}^T (CF(t) * (1 + r)^{t-k} - I (1 + r)^{t-k})$$

де k – аналізований період.

$$\begin{aligned} NTV &= 105\,750 * 1,092 + 224\,002 * 1,092 + 426\,000 - 214\,490 * 1,0923 = \\ &= 115\,479 + 244\,610 + 426\,000 - 234\,223 = 551\,866 \end{aligned}$$

Так як  $NTV > 0$ , то проект слід прийняти.

Зробимо розрахунок модифікованої внутрішньої норми прибутку (прибутковості) (MIRR), скоригованої з урахуванням норми реінвестиції внутрішньої норми прибутковості.

Розрахунок здійснюється за формулою (8):

$$MIRR = [(\sum_{t=0}^T (R_t (1 + E)^{T-t}) / (\sum_{t=0}^T (I_t (1 + E)^{-t}))]^{1/T} - 1$$

де  $R_t$  - приплив грошових коштів від інвестиційної та операційної діяльності на t-му кроці розрахунку;

З  $t$  - відтік грошових коштів від інвестиційної та операційної діяльності на  $t$ -му кроці розрахунку.

$$\sum_{t=0}^n \frac{I_t}{(1+r)^t} = \frac{\sum_{t=0}^n CF_t * (1+R)^{n-t}}{(1+MIRR)^n}$$

де  $R$  - норма реінвестицій.

Виконуємо розрахунок.

$$\begin{aligned} (1+MIRR)^3 &= (105\,750 * 1,092 + 224\,002 * 1,092 + 426\,000) / (214\,490 / 1) = \\ &= (115\,479 + 244\,610 + 426\,000) / 214\,490 = 3,66 \end{aligned}$$

$$MIRR + 1 = 1,541$$

$$MIRR = 1,541 - 1 = 0,541 = 54,1\%$$

Модифікована внутрішня норма прибутковості дорівнює 54,1%, що перевищує норму реінвестицій (6,6%). Отже, пропонуваний проект можна реалізовувати.

Розрахуємо дисконтовані інвестиції:

$$214\,490 / (1 + 0,092) = 196\,419,4$$

$$PI = 572\,900 / 196\,419,4 = 2,916$$

Індекс прибутковості вище 1, отже, проект ефективний.

Здійснення проекту є економічно доцільним при виконанні наступних умов:

$$NPV > 0$$

$$IRR > \text{вартість капіталу}$$

$$LBP < T$$

$$PI > 1$$

$$NTV > 0$$

$$MIRR > R$$

Таблиця 12 - Аналіз показників

| Показник | Результати розрахунку | Норматив                |
|----------|-----------------------|-------------------------|
| NPV      | 397 964               | NPV > 0                 |
| IRR      | 200%                  | IRR > вартість капіталу |
| DPB      | 11 < 28               | ДБР < 1                 |
| PI       | 2,916                 | PI > 1                  |
| NTV      | 551 866               | NTV > 0                 |
| MIRR     | 4,1%                  | MIRR > R                |

Висновок: За всіма розрахованими показниками запропонований проект буде ефективний. Отже, проект можна реалізувати.

### 3. Визначення точки безбитковості

Вартість відвідування школи танців в середньому становитиме 450 грн на місяць.

Тоді змінні витрати на одиницю послуги - 199,35 грн - 44,3%

Загальні постійні витрати в рік - 643 800

Зробимо розрахунок точки безбитковості за формулою (10):

$$TR = TC$$

$$Q \cdot P = Q \cdot AVC + FC$$

де TR - валовий виторг;

TC - загальні витрати;

Q - обсяг реалізації продукції (товарів, послуг і т.д.);

P - ціна продукції (товарів, послуг і т.д.);

AVC - середні змінні витрати;

FC - загальні постійні витрати.

$$Q_{гр} = 643\,800 / (450 - 199,35) = 2568 \text{ од. послуг в рік або в середньому}$$

214 вихованців на місяць.

Таким чином, в разі реалізації послуг в кількості більше 2568 одиниць на рік фірма буде отримувати прибуток. При реалізації 2568 одиниць на рік прибуток буде нульова. Розглянемо графічне зображення точки безбитковості (рис. 3.1).



Рисунок 3.1 - Графік точки безбитковості

Аналіз чутливості інвестиційного проекту

Проведемо аналіз чутливості проекту до:

- зміни ціни на послуги;
- зміни змінних витрат;
- зміни постійних витрат.

1) чутливість до зміни рівня цін

При зміні ціни в першу чергу буде змінюватися виручка. А за умови збереження витрат – і прибуток.

Розглянемо зміну виручки і прибутку.

Таблиця 13 - Фінансові показники при підвищенні ціни на 20%

| Показник             | 2020 рік | 2021 рік  | 2022 рік  |
|----------------------|----------|-----------|-----------|
| Виручка від продажів | 663 720  | 1 922 760 | 2 196 240 |
| Постійні витрати     | 217 600  | 643 800   | 643 800   |
| Змінні витрати       | 223 000  | 720 200   | 732 600   |
| Валовий прибуток     | 223 120  | 558 760   | 819 840   |
| Податки та збори     | 13 387   | 33 526    | 49 190    |
| Чистий прибуток      | 209 733  | 525 234   | 770 650   |

Далі розрахуємо NPV (при збільшенні ціни на 20%)

$$CF_1 = 209\,733 / (1 + 0,092)^1 = 192\,063$$

$$CF_2 = 525\,234 / (1 + 0,092)^2 = 441\,373$$

$$CF_3 = 770\,650 / (1 + 0,092)^3 = 592\,807$$

Далі проводимо розрахунок за попередньою формулою:

$$NPV = (192\,063 + 441\,373 + 592\,807) - 214\,490 = 1\,011\,753$$

Далі розглядаємо зміню на 10% (збільшення ціни).

Таблиця 14 - Фінансові показники при підвищенні ціни на 10%

| Показник             | 2020 рік | 2021 рік  | 2022 рік  |
|----------------------|----------|-----------|-----------|
| Виручка від продажів | 608 410  | 1 762 530 | 2 013 220 |
| Постійні витрати     | 217 600  | 643 800   | 643 800   |
| Змінні витрати       | 223 000  | 720 200   | 732 600   |
| Валовий прибуток     | 167 810  | 398 530   | 636 820   |
| Податки та збори     | 10 069   | 23 912    | 38 209    |
| Чистий прибуток      | 157 741  | 374 618   | 598 611   |

Далі розрахуємо NPV (при збільшенні ціни на 10%).

$$CF_1 = 157\,741 / (1 + 0,092)^1 = 144\,451$$

$$CF_2 = 374\,618 / (1 + 0,092)^2 = 314\,277$$

$$CF_3 = 598\,611 / (1 + 0,092)^3 = 460\,470$$

$$NPV = (144\,451 + 314\,277 + 460\,470) - 214\,490 = 704\,708$$

Далі розрахуємо зміну показників при зниженні вартості на 10%.

Таблиця 15 - Фінансові показники при зниженні ціни на 10%

| Показник             | 2020 рік | 2021 рік  | 2022 рік  |
|----------------------|----------|-----------|-----------|
| Виручка від продажів | 497 790  | 1 442 070 | 1 647 180 |
| Постійні витрати     | 217 800  | 643 800   | 643 800   |
| Змінні витрати       | 223 000  | 720 200   | 732 600   |
| Валовий прибуток     | 57 190   | 78 070    | 270 780   |
| Податки та збори     | 3 431    | 4 684     | 16 247    |
| Чистий прибуток      | 53 759   | 73 786    | 254 533   |

Далі розрахуємо NPV (при зниженні ціни на 10%).

$$CF_1 = 53\,759 / (1 + 0,092)^1 = 49\,230$$

$$CF_2 = 73\,786 / (1 + 0,092)^2 = 61\,901$$

$$CF_3 = 254\,533 / (1 + 0,092)^3 = 195\,795$$

$$NPV = (49\,230 + 61\,901 + 195\,795) - 214\,490 = 92\,436$$

Далі розрахуємо зміну показників при зниженні вартості на 20%.

Таблиця 16 - Фінансові показники при зниженні ціни на 20%

| Показник             | 2020 рік | 2021 рік  | 2022 рік  |
|----------------------|----------|-----------|-----------|
| Виручка від продажів | 441 480  | 1 281 840 | 1 404 160 |
| Постійні витрати     | 217 600  | 643 800   | 643 800   |
| Змінні витрати       | 223 000  | 720 200   | 732 600   |
| Валовий прибуток     | 880      | -82 160   | 87 760    |
| Податки та збори     | 53       | -         | 5 266     |
| Чистий прибуток      | 827      | -82 160   | 82 494    |

Далі розрахуємо NPV (при зниженні ціни на 20%).

$$CF_1 = 827 / (1 + 0,092)^1 = 757$$

$$CF_2 = -82 160 / (1 + 0,092)^2 = -68 926$$

$$CF_3 = 82 494 / (1 + 0,092)^3 = 63 457$$

$$NPV = (757 - 68 926 + 63 457) - 214 490 = -219 202$$

Порівняємо всі отримані дані в таблицю 17.

Таблиця 17 - Аналіз чутливості до зміни рівня цін

| Зміна фактора | Фактор (ціна), грн |             | NPV, грн |             | Відсоток зміни NPV, % |
|---------------|--------------------|-------------|----------|-------------|-----------------------|
|               | до зміни           | після зміни | до зміни | після зміни |                       |
| +20%          | 450                | 540         | 397 964  | 1 011 753   | 418,77                |
| +10%          | 450                | 495         | 397 964  | 704 708     | 291,68                |
| -10%          | 450                | 405         | 397 964  | 92 436      | 38,26                 |
| -20%          | 450                | 360         | 397 964  | -219 202    | -90,73                |

б) чутливість до зміни рівня середніх змінних витрат (річні)

Розглянемо зміну виручки і прибутку

Таблиця 18 - Фінансові показники при підвищенні змінних витрат на 20%

| Показник             | 2020 рік | 2021 рік  | 2022 рік  |
|----------------------|----------|-----------|-----------|
| Виручка від продажів | 553 100  | 1 602 300 | 1 830 200 |
| Постійні витрати     | 217 600  | 643 800   | 643 800   |
| Змінні витрати       | 267 600  | 864 240   | 879 120   |
| Валовий прибуток     | 67 900   | 94 260    | 307 280   |
| Податки та збори     | 4 074    | 5 656     | 18 437    |
| Чистий прибуток      | 63 826   | 88 604    | 288 843   |

Далі розрахуємо NPV (при збільшенні змінних витрат на 20%).

$$CF_1 = 63\,826 / (1 + 0,092)^1 = 58\,449$$

$$CF_2 = 88\,604 / (1 + 0,092)^2 = 74\,332$$

$$CF_3 = 288\,843 / (1 + 0,092)^3 = 222\,187$$

$$NPV = (58\,449 + 74\,332 + 222\,187) - 214\,490 = 140\,478$$

Таблиця 19 - Фінансові показники при підвищенні змінних витрат на 10%

| Показник             | 2020 рік | 2021 рік  | 2022 рік  |
|----------------------|----------|-----------|-----------|
| Виручка від продажів | 553 100  | 1 602 300 | 1 830 200 |
| Постійні витрати     | 217 600  | 643 800   | 643 800   |
| Змінні витрати       | 245 300  | 792 220   | 805 860   |
| Валовий прибуток     | 90 200   | 166 280   | 380 540   |
| Податки та збори     | 5 412    | 9 977     | 22 832    |
| Чистий прибуток      | 84 788   | 142 162   | 357 707   |

Далі розрахуємо NPV (при збільшенні змінних витрат на 10%).

$$CF_1 = 84\,788 / (1 + 0,092)^1 = 77\,645$$

$$CF_2 = 142\,162 / (1 + 0,092)^2 = 119\,263$$

$$CF_3 = 357\,707 / (1 + 0,092)^3 = 275\,159$$

$$NPV = (77\,645 + 119\,263 + 275\,159) - 214\,490 = 257\,577$$

Таблиця 20 - Фінансові показники при зниженні змінних витрат на 10%

| Показник             | 2020 рік | 2021 рік  | 2022 рік  |
|----------------------|----------|-----------|-----------|
| Виручка від продажів | 553 100  | 1 602 300 | 1 830 200 |
| Постійні витрати     | 217 600  | 643 800   | 643 800   |
| Змінні витрати       | 200 700  | 648 180   | 659 340   |
| Валовий прибуток     | 134 800  | 310 320   | 527 060   |
| Податки та збори     | 8 088    | 18 619    | 31 624    |
| Чистий прибуток      | 126 712  | 291 701   | 495 436   |

Далі розрахуємо NPV (при зниженні змінних витрат на 10%).

$$CF_1 = 126\,712 / (1 + 0,092)^1 = 116\,037$$

$$CF_2 = 291\,701 / (1 + 0,092)^2 = 244\,716$$

$$CF_3 = 495\,436 / (1 + 0,092)^3 = 381\,105$$

$$NPV = (116\,037 + 244\,716 + 381\,105) - 214\,490 = 527\,368$$

Таблиця 21 - Фінансові показники при зниженні змінних витрат на 20%

| Показник             | 2020 рік | 2021 рік  | 2022 рік  |
|----------------------|----------|-----------|-----------|
| Виручка від продажів | 553 100  | 1 602 300 | 1 830 200 |
| Постійні витрати     | 217 600  | 643 800   | 643 800   |
| Змінні витрати       | 178 400  | 576 160   | 586 080   |

|                  |         |         |         |
|------------------|---------|---------|---------|
| Валовий прибуток | 157 100 | 382 340 | 600 320 |
| Податки та збори | 9 426   | 22 940  | 36 019  |
| Чистий прибуток  | 147 674 | 359 400 | 564 301 |

Далі розрахуємо NPV (при зниженні змінних витрат на 20%).

$$CF_1 = 147\,674 / (1 + 0,092)^1 = 135\,233$$

$$CF_2 = 359\,400 / (1 + 0,092)^2 = 301\,510$$

$$CF_3 = 564\,301 / (1 + 0,092)^3 = 434\,078$$

$$NPV = (135\,233 + 301\,510 + 434\,078) - 214\,490 = 656\,331$$

Порівняємо всі отримані дані в таблицю 22.

Таблиця 22 - Аналіз чутливості проекту до зміни рівня середніх змінних витрат

| Изменение фактора | Фактор (AVC), грн       |                 | NPV, грн     |                 | Процент изменения NPV, % |
|-------------------|-------------------------|-----------------|--------------|-----------------|--------------------------|
|                   | до изменения (2022 рік) | после изменения | до изменения | после изменения |                          |
| +20%              | 732 600                 | 879 120         | 397 964      | 140 478         | 35,3                     |
| +10%              | 732 600                 | 805 860         | 397 964      | 257 577         | 64,7                     |
| -10%              | 732 600                 | 659 340         | 397 964      | 527 368         | 132,52                   |
| -20%              | 732 600                 | 586 080         | 397 964      | 656 331         | 167,45                   |

в) чутливість до зміни рівня загальних постійних витрат

Розрахуємо зміну показників

Таблиця 23 - Фінансові показники при збільшенні постійних витрат на 20%

| Показник             | 2020 рік | 2021 рік  | 2022 рік  |
|----------------------|----------|-----------|-----------|
| Виручка від продажів | 553 100  | 1 602 300 | 1 830 200 |
| Постійні витрати     | 261 120  | 772 560   | 772 560   |
| Змінні витрати       | 223 000  | 720 200   | 732 600   |
| Валовий прибуток     | 68 980   | 109 540   | 325 040   |
| Податки та збори     | 4 139    | 6 572     | 19 502    |
| Чистий прибуток      | 64 841   | 102 968   | 305 538   |

Далі розрахуємо NPV (при збільшенні постійних витрат на 20%).

$$CF_1 = 64\,841 / (1 + 0,092)^1 = 59\,378$$

$$CF_2 = 102\,968 / (1 + 0,092)^2 = 86\,383$$

$$CF_3 = 305\,538 / (1 + 0,092)^3 = 235\,029$$

$$NPV = (59\,378 + 86\,383 + 235\,029) - 214\,490 = 166\,300$$

Таблиця 24 - Фінансові показники при збільшенні постійних витрат на 10%

| Показник             | 2020 рік | 2021 рік  | 2022 рік  |
|----------------------|----------|-----------|-----------|
| Виручка від продажів | 553 100  | 1 602 300 | 1 830 200 |
| Постійні витрати     | 259 360  | 708 180   | 708 180   |
| Змінні витрати       | 223 000  | 720 200   | 732 600   |
| Валовий прибуток     | 90 740   | 173 920   | 389 420   |
| Податки та збори     | 5 444    | 10 435    | 23 365    |
| Чистий прибуток      | 85 296   | 163 485   | 366 055   |

Далі розрахуємо NPV (при збільшенні постійних витрат на 10%).

$$CF_1 = 85\,296 / (1 + 0,092)^1 = 78\,110$$

$$CF_2 = 163\,485 / (1 + 0,092)^2 = 137\,152$$

$$CF_3 = 366\,055 / (1 + 0,092)^3 = 281\,581$$

$$NPV = (78\,110 + 137\,152 + 281\,581) - 214\,490 = 282\,353$$

Таблиця 25 - Фінансові показники при зниженні постійних витрат на 10%

| Показник             | 2020 рік | 2021 рік  | 2022 рік  |
|----------------------|----------|-----------|-----------|
| Виручка від продажів | 553 100  | 1 602 300 | 1 830 200 |
| Постійні витрати     | 195 840  | 579 420   | 579 420   |
| Змінні витрати       | 223 000  | 720 200   | 732 600   |
| Валовий прибуток     | 134 260  | 302 680   | 518 180   |
| Податки та збори     | 8 056    | 18 161    | 31 091    |
| Чистий прибуток      | 126 204  | 284 519   | 487 089   |

Далі розрахуємо NPV (при зниженні постійних витрат на 10%).

$$CF_1 = 126\,204 / (1 + 0,092)^1 = 115\,571$$

$$CF_2 = 284\,519 / (1 + 0,092)^2 = 238\,690$$

$$CF_3 = 487\,089 / (1 + 0,092)^3 = 374\,684$$

$$NPV = (115\,571 + 238\,690 + 374\,684) - 214\,490 = 514\,455$$

Таблиця 26 - Фінансові показники при зниженні постійних витрат на 20%

| Показник             | 2020 рік | 2021 рік  | 2022 рік  |
|----------------------|----------|-----------|-----------|
| Виручка від продажів | 553 100  | 1 602 300 | 1 830 200 |
| Постійні витрати     | 174 080  | 515 040   | 515 040   |
| Змінні витрати       | 223 000  | 720 200   | 732 600   |

|                  |         |         |         |
|------------------|---------|---------|---------|
| Валовий прибуток | 156 020 | 367 060 | 582 560 |
| Податки та збори | 9 361   | 22 024  | 34 954  |
| Чистий прибуток  | 146 659 | 345 036 | 547 606 |

Далі розрахуємо NPV (при зниженні постійних витрат на 20%).

$$CF_1 = 146\,659 / (1 + 0,092)^1 = 134\,303$$

$$CF_2 = 345\,036 / (1 + 0,092)^2 = 289\,460$$

$$CF_3 = 547\,606 / (1 + 0,092)^3 = 421\,235$$

$$NPV = (134\,303 + 289\,460 + 421\,235) - 214\,490 = 630\,508$$

Порівняємо всі отримані дані в таблицю 26.

Таблиця 27 - Аналіз чутливості проекту до зміни постійних витрат

| Зміна фактору | Фактор (ціна), грн  |             | NPV, грн |             | Відсоток зміни NPV, % |
|---------------|---------------------|-------------|----------|-------------|-----------------------|
|               | до зміни (2020 рік) | після зміни | до зміни | після зміни |                       |
| +20%          | 643 800             | 772 560     | 397 964  | 166 300     | 41,8                  |
| +10%          | 643 800             | 708 180     | 397 964  | 282 353     | 70,95                 |
| -10%          | 643 800             | 579 420     | 397 964  | 514 455     | 129,27                |
| -20%          | 643 800             | 515 040     | 397 964  | 630 508     | 158,43                |

Результати залежності NPV від факторів представлені на рис. 3.2.

За малюнком видно, що максимальний вплив робить зміна ціни. При збільшенні ціни відзначається зростання NPV - таким чином, наголошується пряма залежність. При зміні змінних і постійних витрат відзначається зворотна залежність.

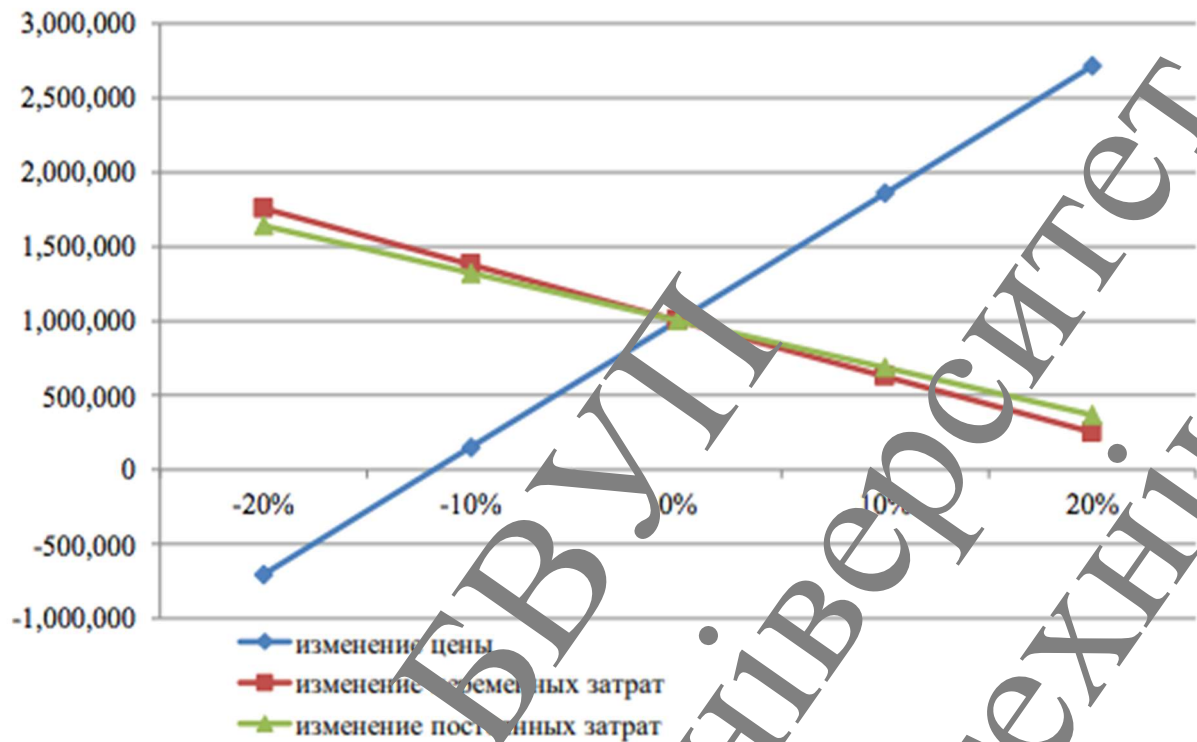


Рисунок 5.2 – Залежність NPV від факторів

Оптимізація мережевого графіка представляє процес поліпшення організації виконання комплексу робіт, з урахуванням терміну його виконання. Оптимізація проводиться з метою скорочення довжини критичного шляху, вирівнювання коефіцієнтів напруженості робіт та раціонального використання ресурсів.

В першу чергу приймаються заходи по скороченню тривалості робіт, що знаходяться на критичному шляху. Це досягається за допомогою:

- перерозподілу всіх видів ресурсів, як тимчасових (використання резервів часу критичних шляхів), так і трудових та матеріальних; при цьому перерозподіл ресурсів має йти, як правило, із зон, менш напружених, в зони, що поєднують найбільш напружені роботи;
- скороченням трудомісткості критичних робіт за рахунок передачі частини робіт на інші шляхи, що мають резерви часу;
- паралельним виконанням робіт критичного шляху;
- переглядом топології мережі, зміною складу робіт і структури

мережі.

Для початку проекту вводимо календарні дати проекту для того щоб програма автоматично розраховувала дати проекту. Дата вказується початку або закінчення проекту. Також у проекті вказуємо календарні вихідні.

При складанні календарного плану проекту використовується WBS проекту, яка переноситься в програмі MS Project з урахуванням послідовності і паралельності виконання робіт.

Для того щоб програма автоматично розраховувала дати початку та закінчення робіт (терміни) потрібно:

1. вказати дату бажаного початку або закінчення проекту;
2. вказати тривалість виконання робіт в робочих днях у колонки «Тривалість», або
3. вказати розмір трудовитрат та одиниць доступності ресурсу, який буде виконувати роботу.

Оцінка якості надання послуг спортивної школи

Внутрішню основу професійної моделі управління якістю складає концепція безперервного підвищення якості функціонування. Ідеологія цієї концепції базується на двох положеннях:

1) більша частка проблем якості спортивної школи обумовлена не недачами окремих співробітників, а недоліками системи фізичної культури і спорту (за даними деяких авторів, результативність на 80–95% залежить від організації та управління);

2) заходи з удосконалення системи повинні бути спрямовані не на потреби школи, а, передусім, на потреби спортсменів; і базуватись на чотирьох принципах:

- чітке визначення мети підвищення якості;
- встановлення, розподіл і застосування найкращих результатів (найкраща практика);
- постійна професійна самооцінка і самопідготовка;
- залучення клієнтів до організації школи.

Школа спортивної аеробіки передбачає комплексний та динамічний підхід до удосконалення якості роботи системи фізичної культури загалом (системний підхід), як шляхом постійної модифікації та удосконалення результатів діяльності системи в цілому, так і шляхом постійної модифікації та вдосконалення її складових (структура, процес, результат) і взяття зв'язків між ними, виявлення та вирішення існуючих проблем.

Основною метою підвищення якості в умовах проєкту є зміцнення здоров'я громадян, поліпшення фізичної форми, досягання спортивних результатів. При цьому, основним результатом є задоволення потреб клієнта.

У зв'язку з відсутністю індикаторів, за якими можна оцінювати ефективність (процес і результат) в Україні відсутній дієвий контроль якості надання даних послуг. Наслідком цього є збільшення неконтрольованих ефектів процесу. Тобто, відсутні дієві інструменти для покращення організації, що вкрай важливо для прийняття управлінських рішень.

Для визначення та моніторингу якості надання послуг пропонується введення системи показників ефективності школи. За основні критерії якості було взято основні принципи діяльності спортивної школи, як спеціальності.

Метою запровадження такої системи показників є забезпечення об'єктивної кількісної оцінки фізичної, соціальної та економічної ефективності, внутрішнього управління якістю (на рівні закладу) та зовнішньої гарантії якості (на рівні структур управління фізичною культурою), забезпечення можливості інформування широких кіл громадськості (клієнтів, управлінців, професіоналів та ін.) стосовно якості спортивних послуг. Крім того, індикатори будуть використані для надання чіткої картини запровадження спортивних шкіл.

Спираючись на узагальнені літературні дані, зокрема на підхід Донабедіна, для забезпечення однорідності методів оцінювання результатів у формі сталонного порівняння пропонується поділ індикаторів на окремі групи для оцінки структури, процесу і результату (рис. 3.2).

Аналіз діяльності дасть можливість приймати управлінські рішення як

на рівні окремого закладу, району чи області, так і на державному рівні, і таким чином впливати на результат – здоров'я та фізичну підготовку населення – через покращення і структурних, й процесних компонентів. Шляхом аналізу показників діяльності кожного звітного періоду можливо досягти значних успіхів у коригуванні недоліків організації спортивної школи та забезпечити високу чутливість системи до очікувань клієнтів.

Оцінка чутливості системи школи концептуально відображує очікування людей. Тому для оцінки чутливості рекомендується використовувати дані соціологічних опитувань (опитувань клієнтів).

Враховуючи те, що клієнт – центральна фігура на яку спрямована робота системи школи, для більш повної оцінки ефективності системи слід враховувати також задоволеність населення послугами школи.

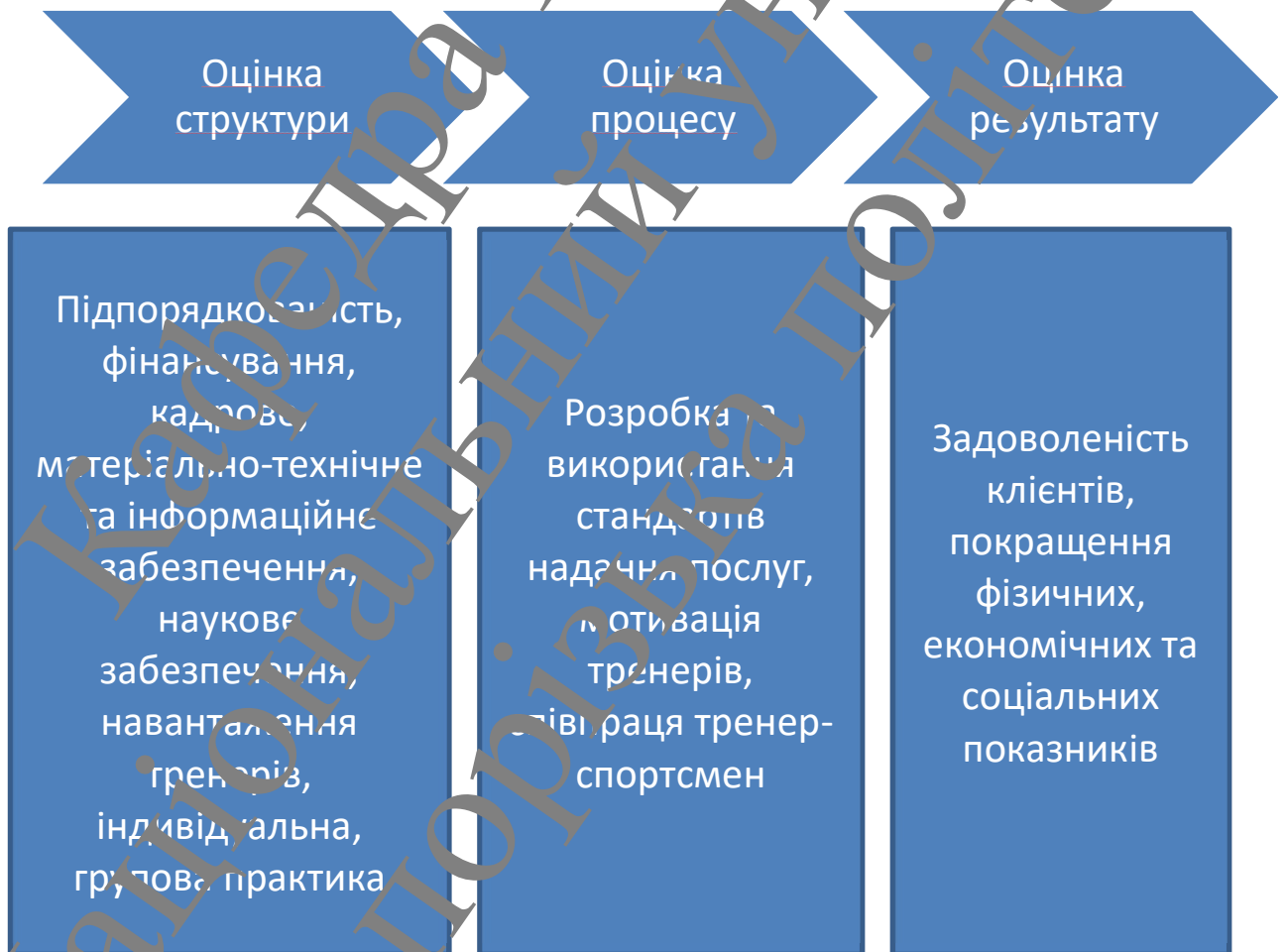


Рисунок 3.3 - Оцінка ефективності розвитку школи спортивної аеробіки

## Управління ризиками проекту

Ризик — це небезпека втрат, внаслідок непередбачуваних подій та дій з розрахунком на «щасливий випадок». Ризик є об'єктивним явищем, природою якого викликана неоднозначністю, невизначеністю подій.

Управління проектними ризиками включає процеси:

- 1) планування, ідентифікації, аналізу, реакції на ризики,
- 2) моніторингу і контролю ризиків під час виконання проекту.

Управління ризиками є неперервним процесом, який відбувається на всіх фазах життєвого циклу проекту.

Ризики в проекті впровадження школи спортивної аеробіки можна розділити на:

- імовірність виникнення незадоволення громадян міста Дніпро, це може привести до завершення проекту;
- кадрові ризики - імовірність набрати невідповідних тренерів, що не зможуть підвищити свій інтелектуальний рівень в галузі, не зможуть отримати необхідних навичок, можливість їхньої низької продуктивності, імовірність виникнення серйозних конфліктів в колективах.
- рівень фінансових втрат, що виражається в можливості не досягти поставленої мети за коштів, які заплановані програмою;
- суб'єктивне оцінювання якості проекту;
- ризик раптово змін, які впливають на результати проекту;
- управлінська діяльність, що має тією чи іншою мірою ризиковий характер, тобто це ті рішення, які будуть прийматись безпосередньо керівниками закладів на місцях. Його зовнішнім оточенням, роллю людського фактора, процесом впливу;
- перевищення витрат з бюджету, імовірність яких пов'язана з наявністю невизначеності, недостатньої інформації.

Ризики проекту, що впливають на його хід:

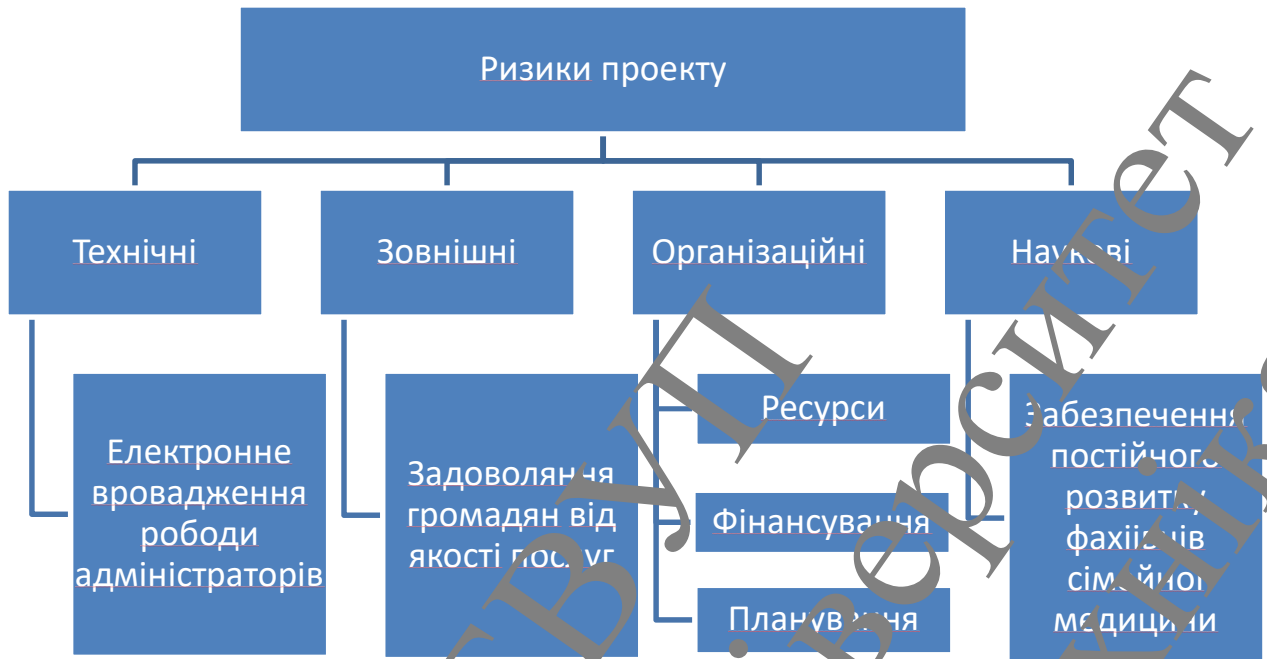


Рисунок 3.4 - Ієрархічна структура ризиків проекту

Технічні ризики - можливість неусіху в досягненні запланованих показників якості результатів проекту, імовірність взагалі не одержати потрібний результат.

Експлуатаційні ризики – несприйняття людськими складів, та введені нові правила.

Правові й суспільні ризики - можливість виникнення суперечок громадян, конфліктів з комерційними, суспільними й державними організаціями із приводу самого проекту або його використання.

Інвестиційні ризики - імовірність відмови або затримок у фінансуванні з боку обласної ради.

Після визначення основних ризиків, вони піддаються кількісній і якісній оцінці. При оцінці ризиків необхідно звернути увагу на наступні їх параметри.

Наці проект спрямований до покращення медичних послуг та діяльності лікарів часамперед є конфліктним, як у внутрішньо організаційному середовищі, так і зовнішньо спрямованому. Це пояснюється тим, що зацікавлені сторони часто мають зовсім різні цілі. При цьому головним завданням проекту впровадження школи спортивної аеробіки є необхідність

викликати зацікавленість в іншій стороні - споживача послуг фізичної активності. Мають виступати головною зацікавленою стороною, оскільки від неї залежить результат проекту та якість надання послуг. Саме тому в проекті впровадження школи спортивної аеробіки фахівці галузі спорту повинні орієнтуватись на зацікавлених осіб серед одержувачів фізичних послуг, а також експертна група повинна дати характеристику їх очікуваним потребам на сьогоднішній день.

У проекті слід розрізняти кількісну та якісну міру ймовірності. Різні ступені: високий, середній, низький, нульовий.

Складним питанням для багатьох видів проекту є визначення ціни ризику. Остання розуміється як розмір витрат в результаті діяльності в умовах невизначеності. У нашому проекті це дві складові: фінансовий збиток та негативний соціальний ефект (незадоволеність громадян). Важливими елементами управління ризиками є:

1. Визначеність ризику. Умови вироблення та прийняття управлінських рішень, коли керівник комітету з достатньою для даної ситуації вірогідністю знає потенційні результати кожного з можливих варіантів розвитку подій.

2. Прийнятність ризику. Ймовірність витрат та ймовірність того, що ці витрати не перевищать певний рубіж.

3. Правомірність ризику. Ймовірність ризику перебуває в межах нормативного стандарту для даної сфери діяльності, який не можна перевищити без правових порушень.

4. Рівень ризику. Відношення величини витрат до витрат на підготовку і реалізацію ризик - рішення (вимірюється за величиною від нульового значення до одиниці, вище якого ризик не виправданий).

5. Ймовірність ризику. Ступінь впливу джерела ризику, яким може виступати держава або громадянин, вимірювана в межах значень від нуля до одиниці (кожен тип ризику має верхні і нижні границі ймовірності).

Зменшити ризики допоможе створення резервів ресурсів на покриття

непередбачених витрат, що дозволяє компенсувати ризик, який виникає в процесі реалізації проекту, і, тим самим, компенсувати збої у виконанні проекту. Це спосіб боротьби з ризиком, який передбачає встановлення співвідношення між потенційними ризиками, які впливають на вартість проекту, та розміром витрат, необхідних для подолання збоїв у виконанні проектів. Частина резерву завжди повинна знаходитися у руках медичного закладу на засадах сімейної медицини, а іншою частиною повинні розпоряджатися інші учасники відповідно до відповідальності. Тобто обласний бюджет та районі бюджети.

Першим етапом при використанні даного методу є оцінка наслідків ризиків, тобто сум на покриття непередбачених витрат. При цьому можна використовувати всі методи аналізу ризиків. Далі визначається структура резерву на покриття непередбачених витрат та для яких цілей слід використовувати встановлений резерв.

Часткові ризики — це ризики, пов'язані з реалізацією окремих етапів (робіт) по проекту, але які напряму не впливають на проект у цілому. Нейтралізацію часткових методів проводять за допомогою методу, який передбачає проведення таких етапів:

- 1) Розглядається ризик, найбільш важливий для проекту.
- 2) Визначаються перевитрати коштів із врахуванням ймовірності настання несприятливих подій.
- 3) Визначаються можливі заходи, направлені на зменшення ризику.
- 4) Визначаються додаткові витрати на реалізацію запропонованих заходів.
- 5) Порівнюються витрати на реалізацію заходів та величина втрат при виникненні ризику.
- 6) Приймається рішення щодо застосування запропонованих заходів.
- 7) Процес аналізу повторюється для наступного по важливості ризику.

Управління ризиком здійснюється на всіх стадіях життєвого циклу

проекту за допомогою моніторингу, контролю та необхідних коригуючих дій. Здійснює це проект-менеджер у тісній взаємодії з усіма учасниками проекту.

### 3.2. Управління комунікаціями та ресурсами.

Після введення завдань проекту необхідно ввести ресурси. Для того щоб показати, що ресурс виконує завдання його потрібно призначити завданню. Ресурси призначаються тільки на не сумарні завдання. Не сумарними називають завдання, які не деталізуються, тобто вони мають нижній рівень декомпозиції на нижньому рівні декомпозиції повинна бути не менше 2 у робіт.

Після призначення ресурсів на завдання корисно провести аналіз їх завантаження. Рідкісний фахівець з планування може з першого разу призначити ресурси не допустивши їх перевантаження. Отримати перелік усіх ресурсів з перевантаженням можна використовуючи фільтр в Аркуші ресурсів.

Програма дозволяє вирівнювати завантаження як автоматично, так і вручну.

Однією з основних задач в проекті керування ресурсами є планування проекту на основі наявних ресурсів, оцінок ресурсоемності окремих робіт, а також дорожніх планів при виникненні змін у ході проекту, пов'язаних з несподіваними роботами, зміною оцінок або зміною доступних ресурсів.

При розробці графіка проекту потрібно виконати наступні дії:

1) Уточнити наявну структуру робіт проекту для того, щоб використовувати в рамках неї обраний процес розробки. Наприклад, в нашому проекті структура робіт відповідає набору функцій, які повинні виконувати зацікавлені учасники проекту (таб. 3.2.).

2) Встановлюємо залежності між окремими роботами, присутніми в уточненій структурі робіт проекту. Залежності можуть мати різний характер: «фінш-старт» (робота може бути почата тільки після кінця іншої), «старт-старт» (робота може бути почата тільки з початком іншої), «старт-фінш» і «фінш-фінш». Якщо ви зустрічаєте більше складну залежність типу «роботу можна почати, тільки якщо зроблено деяку частину інший», це ознака

того, що роботи декомпозовані недостатньо детально й потрібно розбити другу роботу на частині.

Природно, після обліку доступних ресурсів критичні шляхи проекту можуть змінитися.

Крім того, ризики, пов'язані з непередбаченими ситуаціями, неакуратною оцінкою можливостей персоналу або технологій та ін., вимагають наявності певних тимчасових ресурсних резервів при плануванні проектів.

У ході проекту впровадження школи спортивної геробіки необхідно ретельно стежити за виконанням запланованих робіт у строк, за доступністю ресурсів, чи виділили гроші з бюджету, чи не зупинили фінансування програми, які розміри коштів, що виділились на цю програму на цей рік, чи сплатила всі послуги районна рада та чи виконала всі свої зобов'язання. Зокрема, чим швидше консультант проекту проінформує про можливі або необхідні зміни голду комітету, та інших учасників, тим більше він може розраховувати на їхнє розуміння й допомога в рішенні проблем проекту.

#### Навчання та підвищення кваліфікації

Проект передбачає підвищення кваліфікації тренерів за принципом «безперервного навчання» (тренінги, конференції профільних асоціацій та ін.).

Кар'єрний розвиток має бути конкурентоспроможним, прозорим та базуватися на результатах, що вплине на зменшення кількості медичних спеціальностей, для яких професійна саморегуляція буде відігравати важливу роль. Відправною точкою має бути вільна, відкрита веб-реєстрація активних тренерів. Окрім того, працівники будуть укладати контракти з певною установою, для якої конкурентоспроможна процедура, орієнтована на результати, повинна бути ключовою. Протягом перехідного періоду, що пов'язаний з реформуванням сфери надання послуг, рівень зарплати повинен визначитися ринком, як тільки це стане можливим.

Узагальнений попит на управлінський персонал буде вирішено на конкурсній основі, підкресливши професійну компетентність менеджменту.

Управлінням будуть запропоновані єдині магістерські програми в університетах та курси підвищення кваліфікації, буде забезпечений доступ до дистанційного навчання, яке набирає популярності в країнах ЄС.

Також в рамках проекту буде розроблено таку документація для управління персоналом: положення про спортивні зали, положення про тренерів.

Управління комунікаціями

Менеджер проекту визначає структуру системи управління документацією і інформуванням в проекті (комунікації).

У таблиці наведено перелік основних звітних документів, за допомогою яких буде відстежуватися прогрес у проекті і наведено графік їх отримання.

Таблиця 28 – Перелік звітних документів

| Заходи   | Періодичність    |
|--|------------------|
| Отримання звітної документації                                     | 1 раз на 2 тижні |
| Проведення чергових координаційних нарад з виконавцями проекту     | 1 раз на тиждень |
| Проведення позачергових координаційних нарад з виконавцями проекту | За необхідністю  |
| Надання звітів по кількості клієнтів                               | 1 раз на тиждень |
| Надання звітів про затрати   | 1 раз на місяць  |
| Проведення пояснювальної роботи з населенням                       | Постійно         |

Документи будуть мати усний, письмовий, електронний, текстовий або графічний характер.

Для того щоб мати можливість відстежувати в програмі фактичні дані виконання із запланованими потрібно обов'язково зберегти план проекту як базовий. Проект - Планування - Задати базовий план. Далі користуватися представленням Діаграма Ганта з відстеженням. Вид - Таблиці - Відстеження.

Інформацію про те, що графік проекту не виконується, видно з таких

двох індикаторів: відхилення закінчення і поточної лінії ходу виконання

Індикатор відхилення закінчення маг червоний колір, що повідомляє про запізнення. Поточна лінія ходу виконання відхилена вліво, що так само повідомляє про запізнення.

Якщо індикатор відхилення закінчення маг жовтий колір, то виконання проекту відбувається згідно плану, а якщо зелений, то з випередженням термінів.

Якщо лінія ходу виконання пряма, то це означає, що дату звіту внесено фактичні дані або нема відхилення термінів. Якщо лінія ходу виконання відхилена вправо, то виконання йде з випередженням термінів.

### **3.3. Очікувані результати введення проекту впровадження школи спортивної аеробіки в м. Дніпро.**

Реалізація проекту дасть можливість отримати короткотривалі результати:

- отримати спортивну залу, оснащену необхідним обладнанням та інвентарем;
- покращиться рівень фізичного розвитку населення та підвищиться інтерес до занять фізичною культурою та спортом.

Перспективні наслідки реалізації проекту допоможуть:

- щороку збільшувати охоплення населення руховою активністю;
- покращити доінформованість та обізнаність різних груп населення щодо формування здорового способу життя і профілактики негативних явищ серед дітей та молоді;
- забезпечити надання якісних фізкультурно-спортивних послуг;
- підвищити культурний рівень життя населення, організовуючи спортивні та культурні заходи;
- підвищити рівень охоплення дітей та підлітків фізично-оздоровчою та спортивно-масовою роботою і розширити можливість займатися спортом.
- поліпшити результати виступів учнівських команд в чемпіонатах,

спартакіада та розіграшах кубків міста, області та інших офіційних змаганнях;

- здійснювати просування і пропаганду здорового способу життя за допомогою інформаційно-просвітницьких заходів.

Сталість проекту полягає в тому, що завдяки його реалізації використання сучасної спортивної школи в організації навчально – виховного процесу, в залученні дітей та молоді до занять фізичною культурою, та в створенні умов для розвитку спорту в місті, буде поставлено на постійну основу.

### Висновки до розділу 3

Управління даним проектом передбачає використання різних методів та інструментів проектного менеджменту.

Для планування реагування на ризики необхідно їх ідентифікувати за здійснити якісну оцінку. При управлінні ризиками в проекті необхідно розробити їх ієрархічну структуру, стратегії реагування та заходи з моніторингу та контролю ризиків – наприклад, у вигляді нарад по поточному стану виконання робіт.

При управлінні строками виконання проекту необхідно розробити раціональний графік послідовності виконання робіт, постійно здійснювати оцінку ресурсів та оцінку тривалості робіт, аналізувати відхилення.

Для якісного управління ресурсами проекту, а саме лікарями, доцільно розробити посадову інструкцію лікаря, аналізувати робоче навантаження (ресурсні календарі), дати чітке визначення функцій персоналу закладу, та здійснювати підвищення кваліфікації. Кар'єрний розвиток має бути конкурентоспроможним, прозорим та базуватися на результатах, для яких професійна саморегуляція буде відігравати важливу роль. Окрім того, тренери будуть укладати контракти зі школою, для якої конкурентоспроможна процедура, орієнтована на результат, повинна бути ключовою. Рівень зарплати повинен визначитися ринком, як тільки це стане можливим.

Узагальнений попит на управлінський персонал буде вирішено на

конкурсній основі, підкресливши професійну компетентність менеджменту. Управлінцям будуть запропоновані єдині магістерські програми в університетах та курси підвищення кваліфікації, буде забезпечений доступ до дистанційного навчання, яке набирає популярності в країнах ЄС.

Для управління комунікацією в проекті слід використовувати звіти по кількості клієнтів, звіти по закупівлям та витратам.

Для ефективного управління вартістю проекту потрібно визначити вартість ресурсів, здійснити оцінку вартості пакетів робіт, проводити порівняльний аналіз пропозицій постачальників.

Управлінці повинні в свою чергу нести відповідальність за повсякденне управління спортивною школою, визначати найбільш ефективний спосіб організації надання медичних послуг. Їх фінансування може бути консолідоване на обласному рівні, щоб тільки один рівень влади міг планувати систему надання послуг, оптимізувати його можна буде протягом довгого часу, поки не будуть прийняті конкретніші рішення.

Управління якістю фізичних послуг базується на отриманні об'єктивної та достовірної інформації про реальні події. Методичні засади стандартизації спортивно-ї школи викладені у методичних рекомендаціях.

## РОЗДІЛ 4.

### ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

Для виконання трудових обов'язків в сфері проектної діяльності з урахуванням положень нормативних вимог з безпеки праці, та для практичної реалізації теми: «Управління проектом впровадження школи спортивної аеробіки у м. Дніпро», передбачається застосування основних заходів з охорони праці на робочих місцях в адміністративних приміщеннях.

#### 4.1 Аналіз потенційних небезпек

Обладнання, яке використовується можна умовно розділити на дві групи:

А) обладнання, яке безпосередньо забезпечує робочий процес (наприклад, комп'ютерна та різноманітна периферійна техніка при роботі в офісах)

Б) обладнання, яке підтримує комфортні умови праці (наприклад, опалювальні прилади, кондиціонери, іонізатори повітря для забезпечення оптимальних параметрів мікроклімату в приміщеннях).

До основних небезпечних факторів трудового процесу відносяться:

- Ураження електричним струмом, у наслідок несправності електрообладнання, невиконання правил техніки безпеки при користування електричним обладнанням, що може призвести до електротравм різного ступеню або навіть летального наслідку;

- Механічні травми в наслідок не раціонального розташування робочих місць, що є порушенням вимог ергономіки;

- Підвищенні нервово-психічні навантаження, внаслідок специфіки роботи, а саме постійний контакт з клієнтами, колегами по роботі, керівництвом, контрагентми при вирішенні робочих питань (деякі з них можуть бути конфліктними, суперечливими), що може викликати емоційних дискомфорт, внутрішнє роздратування та емоційну нестабільність під час короткотривалих певних негативних ситуацій, та може призвести до

захворювань нервової системи, зниження насаги на працю та стресових станів;

- Захворювання кістково-м'язового апарату, у зв'язку з тривалим статичним напруженням м'язів спини, шиї, рук і ніг, що призводить до ушкодження опорно-рухового апарату;

- Негативний вплив електромагнітних (в тому числі і рентгенівських) випромінювань при використанні моніторів персональних комп'ютерів (далі ПК) з електронно-променевою трубкою, що призводить до погіршення зору, зниження імунітету;

- Недостатнє або надмірне освітлення робочих місць, в зв'язку з несправністю, або хибним вибором освітлювальних приладів, в зв'язку з неправильним розташуванням робочих місць по відношенню до джерел природнього та штучного освітлення, що призводить до погіршення зору або ефекту засліплення;

- Дисконформний рівень шуму, який створюється перетворювачем напруги електронно-обчислювальної машини (далі ЕОМ), її технічною периферією, а також при спілкуванні працівників, що призводить до роздратування та зниження працездатності;

- Незадовільні параметри мікроклімату в робочих приміщеннях, у зв'язку із відсутністю приладів, що забезпечують необхідний повітрообмін та опалювальних систем, які можуть викликати загальні захворювання;

- Можливість загоряння, в зв'язку з порушенням правил протипожежної безпеки, використанням несправного електрообладнання, або відсутністю систем пожежної сигналізації і пожежогасіння, що призводить до пожежі;

- Неправильні дії персоналу в умовах надзвичайних ситуацій, які призводять до паніки та загибелі людей.

#### 4.2 Заходи по забезпеченню безпеки

У приміщенні офісу застосовується широке різноманіття електроприладів: персональні комп'ютери, принтери, факси, освітлювальні

прилади, кондиціонери, побутові електроприлади тощо. Небезпека ураження електричним струмом при використанні цих приладів з'являється при недотриманні заходів обережності, а також при відмові або несправності цього обладнання. Наслідки ураження електричним струмом залежать від багатьох факторів: опору організму, величини, тривалості дії, роду і частоти струму, шляхів його проходження через життєво важливі органи, умов зовнішнього середовища.

Для запобігання ураження електричним струмом встановлено електроустаткування, яке відповідає вимогам: ПУЕ («Правила устрою електроустановок») і ГОСТ 12.1.039-8 (2001) «ССБТ. Електробезопасность. Защитное заземление, зануление», величина опору захисного заземлення електрообладнання приміщення – 4 Ом; НПА ОП 40.1-1.32-01 «Правила устройства электроустановок. Электрооборудование специальных установок», приміщення, в якому розташовуються ЕОМ, різноманітне устаткування, відноситься до класу пожеже-небезпечної зони П-Пд, тому передбачений мінімальний ступінь захисту ізоляції обладнання П-44; ГОСТ 12.1.009-76 (1999) «ССБТ. Електробезопасность. Термины и определения» обладнання офісу має подвійну ізоляцію, яка складається з робочої та додаткової ізоляції; ГОСТ 12.2.007.0-75 (2001) «ССБТ. Изделия электротехнические. Общие требования безопасности» ЕОМ, периферійні пристрої ЕОМ та устаткування для обслуговування, ремонту та налагодження ЕОМ по способу захисту людини від ураження електричним струмом, належать до I класу, оскільки мають подвійну ізоляцію, елемент для заземлення та провід для приєднання до джерела живлення, що має заземлюючу жилу і вилку з заземлюючим контактом. Експлуатація електроустановок і електроустаткування проводиться відповідно до НПА ОП 40.1-1.01-97 «Правила безопасной эксплуатации электроустановок» та НПА ОП 40.1-1.21-98 «Правила безопасной эксплуатации электроустановок потребителей».

Ймовірність механічного травмування може виникнути внаслідок нерационального розташування робочих місць, захаращення робочих місць або у

зв'язку з недбалістю та неуважністю обслуговуючого персоналу. Для виключення травматизму згідно ДСанПіН 3.3.2.007-98 «Державні санітарні правила і норми роботи з візуальними дисплейними терміналами електронно-обчислювальних машин» зроблено більш зручне та раціональне розташування робочих місць, таким чином збільшена відстань між ними, яка відповідає нормованим значенням (площа на одне робоче місце має становити не менше ніж 6,0 м<sup>2</sup>, а об'єм не менше ніж 20,0 м<sup>3</sup>).

У зв'язку зі стресовими ситуаціями та нервово-емоційними навантаженнями у працівників може виникнути ймовірність захворювань загально-невротичного характеру.

З метою зниження нервово-емоційного напруження, стомлення зорового аналізатора, покращення мозкового кровообігу, подолання несприятливих наслідків гіподинамії, запобігання втоми, згідно ДСанПіН 3.3.2.007-98 «Державні санітарні правила і норми роботи з візуальними дисплейними терміналами електронно-обчислювальних машин» для робітників із застосуванням ЕОМ, передбачені регламентовані перерви для відпочинку тривалістю 15 хвилин через кожні дві години, а також обладнані побутові приміщення для відпочинку під час роботи, кімната психічного розвантаження. В кімнаті психічного розвантаження передбачені пристрої для приготування й роздачі тонізуючих напоїв, а також місця для занять фізичною культурою.

Для оптимізації відносин у колективі проводяться тренінги з залученням психологів на теми: «Адаптація у новому колективі», «Поведінка в суспільстві».

Для запобігання кістково-м'язових порушень у зв'язку з тривалим статичним напруженням м'язів спини, шиї, рук і ніг необхідно виконувати фізичні вправи 2-3 рази протягом робочого часу.

### 4.3 Заходи по забезпеченню виробничої санітарії та гігієни праці

Внаслідок роботи ПК, на фізіологію людини негативно впливають електромагнітні випромінювання. Щоб зменшити наслідки впливу на людину та знизити негативні показники у робочій зоні до допустимих значень, згідно з ГОСТ 12.2.007.0-75 «Изделия электротехнические. Общие требования безопасности», вироби, які створюють електромагнітні поля, повинні мати захисні елементи (екрани, поглиначі). Вимоги до захисних елементів повинні бути вказані в стандартах та технічних умовах на конкретні види виробів. Згідно з НПАОН 0.00-1.28-10 «Правила охорони праці під час експлуатації електронно-обчислювальних машин» та ДСанПіт 3.3.2.007-98 «Державні санітарні правила і норми роботи з візуальними дисплейними терміналами електронно-обчислювальних машин», на робочих місцях об'єкту ПК встановлені рідкокристалічні монітори, які не є джерелами рентгеновського та електромагнітного випромінювань.

Незадовільна освітленість на робочому місці або на робочій зоні може бути причиною зниження продуктивності та якості праці, отримання травм. Недостатнє або надмірне освітлення викликає зоровий дискомфорт, що виражається у відчутті незручності або напруженості. Тривале перебування в умовах зорового дискомфорту призводить до розсіювання уваги, зменшення зосередженості, зорової та загальної втоми.

У офісному приміщенні, згідно ДЕН В.2.5-28-2018 «Природне і штучне освітлення» передбачене природне та штучне освітлення. Природне освітлення здійснене через світлові прорізи, які забезпечують коефіцієнт природної освітленості (КПО) не нижче 1,5%. Для захисту від прямих сонячних променів, які створюють прямі та відбиті відблиски на поверхні екранів і клавіатури, передбачено сонцезахисні пристрої, на вікнах встановлені жалюзі або штори.

Розрахунок загального штучного освітлення в приміщенні офісу розмірами  $A \times B \times H = 9 \times 3,5 \times 3,5$  м, з висотою робочої поверхні  $h_p = 0,8$  м, нормованим значенням штучного освітлення для кабінету  $E_n = 300$  лк.

1. Розраховуємо кількість рядів світильників у приміщенні  $N_p$ :

$$N_p = \frac{B}{(H-hp) \times \left[\frac{L}{h}\right]}, \text{шт}$$

Де:  $B$  – ширина приміщення, м;

$H$  – висота приміщення, м;

$hp$  – висота робочої поверхні, м;

$\left[\frac{L}{h}\right]$  – числове значення коефіцієнта світильника;

$$N_p = \frac{6}{(3,5-0,8) \times 1,4} = 2 \text{ шт.}$$

2. Визначаємо максимально допустиму відстань між рядами світильника  $L_{\max}$

$$L_{\max} = \frac{B}{N_p}, \text{ м};$$

Де:  $B$  – ширина приміщення, м;

$N_p$  – кількість рядів світильників у приміщенні, шт;

$$L_{\max} = \frac{6}{2} = 3, \text{ м}$$

3. Визначаємо значення індексу приміщення  $i$ , що характеризує співвідношення розмірів освітлювального приміщення і висоти розміщення світильників:

$$i = \frac{A \times B}{(H-hp) \times (A+B)}$$

Де:  $A$  – довжина приміщення, м;

$B$  – ширина приміщення, м;

$H$  – висота приміщення, м;

$hp$  – висота робочої поверхні, м;

$$i = \frac{9 \times 6}{(3,5-0,8) \times (9+6)} = 1,33.$$

4. Визначаємо значення коефіцієнта використання світлового потоку  $\eta$ , створюваного світильником типу ЛПО.

Вибирається з урахуванням відбиття поверхонь приміщення та індексу приміщення і дорівнює  $\eta=58\%$

5. Визначаємо сумарний світловий потік освітлювальної установки у даному приміщенні  $\phi_{\Sigma}$ :

$$\phi_{\Sigma} = \frac{E_H \times A \times B \times k \times z}{\eta}, \text{ лм};$$

Де:  $E_H$  - рівень нормованого загального освітлення, лм;

$A$  – довжина приміщення, м;

$B$  – ширина приміщення, м;

$k$  - коефіцієнт запасу (для кабінету  $k=1,4$ ),

$z$  – коефіцієнт нерівномірності (мінімальної) освітленості (відношення середньої освітленості до мінімальної освітленості), як правило дорівнює (для люмінесцентних ламп  $z=1,1$ );

$\eta$  - коефіцієнта використання світлового потоку;

$$\phi_{\Sigma} = \frac{300 \times 9 \times 6 \times 1,4 \times 1,1}{0,58} = 43014 \text{ лм.}$$

6. Визначаємо умовну загальну кількість світильників у приміщення

$$N_{\text{св}}^* = \frac{A \times B}{L_{\text{max}}^2}, \text{ шт};$$

Де:  $A$  – довжина приміщення, м;

$B$  – ширина приміщення, м;

$L_{\text{max}}$  - максимально припустиму відстань між рядами світильника, м;

$$N_{\text{св}}^* = \frac{9 \times 6}{3^2} = 6, \text{ шт};$$

7. Розраховуємо світловий потік умовного джерела світла  $\phi_{\text{л}}^*$ :

$$\phi_{\text{л}}^* = \frac{\phi_{\Sigma}}{N_{\text{л}}}, \text{ лм};$$

Де  $\phi_{\Sigma}$  - сумарний світловий потік освітлювальної установки, лм;

$N_{\text{л}}^*$  – загальна кількість ламп у світильнику, яка розраховується за формулою:

$$N_{\text{л}}^* = 6 \times 2 = 12, \text{ шт};$$

$$\phi_{л}^* = \frac{43014}{12} = 3585, \text{ лм.}$$

8. Знаходимо коефіцієнт  $m$  – співвідношення між розрахунковим світловим потоком лампи  $\phi_{л}^*$ :

$$m = \frac{\phi_{л}^*}{\phi_{л}};$$

$$m = \frac{3585}{2800} = 1,3.$$

9. Визначаємо оптимальну (фактичну) кількість світильників у приміщенні  $N_{св}$ :

$$N_{св} = N_{св}^* \times m, \text{ шт.};$$

Де:  $N_{св}^*$  - умовна загальна кількість світильників у приміщенні, шт;

$m$  - співвідношення між розрахунковим світловим потоком лампи;

$$N_{св} = 12 \times 1,3 = 16, \text{ шт.}$$

10. Визначаємо фактичну кількість ламп у приміщенні  $N_{л}$ :

$$N_{л} = N_{св} \times n, \text{ шт}$$

Де:  $N_{св}$  - оптимальна (фактична) кількість світильників у приміщенні;

$n$  – кількість ламп у світильнику, шт;

$$N_{л} = 16 \times 2 = 32 \text{ шт.}$$

11. Визначаємо загальну розрахункову освітленість у приміщенні, що створюється при застосуванні стандартних ламп:

$$E_p = \frac{\phi_{л} \times N_{л} \times \eta}{A \times B \times k \times z}, \text{ лк};$$

Де:  $\phi_{л}$  - фактичний світловий потік вибраної стандартної лампи, лм;

$N_{л}$  - фактична кількість ламп у приміщенні, шт;

$\eta$  - коефіцієнта використання світлового потоку;

$A$  – довжина приміщення, м;

$B$  – ширина приміщення, м;

$\psi$  - коефіцієнт запасу;

$z$  – коефіцієнт нерівномірності (мінімальної) освітленості;

$$E_p = \frac{2800 \times 32 \times 0,58}{9 \times 6 \times 1,4 \times 1,1} = 625, \text{ лк.}$$

Виходячи з розрахунку загальне штучне освітлення в приміщенні офісу дорівнює 625 лк, що відповідає значенню освітлення і яке забезпечується за допомогою 16 світильників типу ЛПО.

Рівні звукового тиску в октавних смугах частот, рівні звуку та еквівалентні рівні звуку на робочих місцях приміщення відповідають вимогам ДСанПіН 3.3.2.007-98 «Державні санітарні правила і норми роботи з візуальними дисплейними терміналами електронно-обчислювальних машин» та ДСН 3.3.6.037-99 «Санітарні норми виробничого шуму, ультразвуку та інфразвуку». Зниження рівня шуму в приміщенні здійснено за допомогою:

- Використання більш сучасного обладнання;
- Розташування принтерів та різноманітного устаткування колективного користування на значній відстані від більшості робочих місць працівників;
- Переведення жорсткого диска в режим сну, якщо комп'ютер не працює протягом визначеного часу;
- Використання блоків живлення ПК з вентиляторами на гумових підвісках;

Неправильне проектування або несправність систем опалення та вентиляції в приміщенні офісу може призвести до негативних впливів на здоров'я працівників у вигляді простудних захворювань, перегрівань, проблем із дихальними шляхами тощо.

Метеорологічні умови в приміщенні офісу – температура повітря, відносна вологість повітря й швидкість його переміщення відповідають встановленим санітарно-гігієнічним вимогам ДСН 3.3.6.042-99 «Державні санітарні норми мікроклімату виробничих приміщень» і ГОСТ 12.1.005-88 (1991) «ССБТ. Общие санитарно-гигиенические требования к воздуху рабочей зоны». Роботи в офісному приміщенні, належать до категорії Іб – легка робота, тому передбачені наступні оптимальні значення параметрів мікроклімату:

- У холодний період року: температура 21-23С; відносна вологість: 40-60%; швидкість переміщення повітря: 0,1 м/с;

- У теплий період року: температура 22-24С; відносна вологість: 40-60%; швидкість переміщення повітря: 0,2 м/с;

Забезпечення таких параметрів мікроклімату досягається оснащенням приміщень пристроями кондиціонування, вентиляції та дезодорації повітря, системи опалювання.

Оптимальні рівні позитивних (n+) і негативних (n-) іонів у повітрі приміщення з ВДТ відповідають вимогам ГН 2152-80 «Санітарно-гігієнічні норми допустимих рівнів іонізації повітря виробничих та громадських приміщень» і становить: n+=1500-3000 (шт. на 1 см<sup>3</sup>); n-=2000-5000 (шт. на 1 см<sup>3</sup>). Підтримку оптимального рівня легких позитивних і негативних аероіонів у повітрі на робочих місцях забезпечуються за допомогою біполярних коронних аероіонізаторів.

#### 4.4 Виходи з пожежної безпеки

Горінням називається складний фізико-хімічний процес горючої речовини та окислери, який супроводжується виділенням тепла та випромінюванням світла.

Процес горіння призводить до пожежі.

Пожежа – неконтрольоване горіння поза спеціальним вогнищем, що розповсюджується в часі і просторі.

Комплекс протипожежних заходів для офісного приміщення обладнаного ПК з ВДТ розроблений згідно вимог НАПБ А.01.001-2014 «Правила пожежної безпеки. В Україні».

Виходячи з аналізу речовин та матеріалів, які використовуються при роботі у приміщенні обладнаному ПК з ВДТ:

- Згідно ДСТУ EN 2:2014 «Класифікація пожеж (EN 2:1992, EN 2:1992/A1:2004)» у офісному приміщенні обладнаному ПК з ВДТ можлива пожежа класів – А (пожежа, що супроводжується горінням твердих матеріалів) та Е (горіння електроустановок, що перебувають під напругою до 1000 В);

- Відповідно до вимог ДСТУ Б В.1.1-36:2016 «Визначення категорій приміщень, будинків та зовнішніх установок за вибухопожежною та пожежною безпекою», воно належить до категорії «Д» з пожежної безпеки – простір у приміщенні, у якому перебувають тверді горючі речовини та матеріали.

Оскільки офісне приміщення обладнане ПК з ВДТ належить до категорії «Д» з пожежної безпеки, тому відповідно до вимог ДБН В.1.1-7:2016 «Пожежна безпека об'єктів будівництва. Загальні вимоги» воно має II ступінь вогнестійкості.

Обладнання, силові та освітлені мережі офісного приміщення обладнаного ПК з ВДТ відповідають вимогам пожежної безпеки, оскільки виконані відповідно до вимог НПАОП 40.1-132-01 «Правила будови електроустановок. Електрообладнання спеціальних установок», та мають ступінь захисту ізоляції обладнання IP44 яка відповідає класу пожежонебезпечної зони II-Па до якої належить приміщення.

З технічних та організаційних заходів запобігання пожеж в офісному приміщенні обладнаному ПК з ВДТ передбачені наступні протипожежні заходи:

- Згідно вимог ДБН В.2.5-56:2014 «системи протипожежного захисту», в офісному приміщенні обладнаному ПК з ВДТ встановлена система пожежної й охоронної сигналізації «Сигнал-ВК6». Яка забезпечує виявлення теплових і димових ознак пожежі і місце виникнення пожежі з точністю до місця розміщення датчика;

- Оскільки офісне приміщення що обладнане ПК з ВДТ, тому відповідно до вимог п.5 розділу 4 «Вибір типу та необхідної кількості вогнегасників», «Правил експлуатації та типових норм належності вогнегасників», затверджених наказом МВСУ 15.01.2018 №25 та зареєстрованих в МЮУ 23.02.2008 р. за № 225/31677 для гасіння електроустановок, що знаходяться під напругою, передбачені вуглекислотні вогнегасники типу ВВк-3,5 (з розрахунку один вогнегасник з величиною

заряду вогнегасної речовини 3 кг і більше, на 20 м<sup>2</sup> площі приміщення).  
Додатково, на кожному поверсі будівлі, в якій розміщене приміщення обладнане ПК з ВДТ, передбачене два переносних порошкових вогнегасника – ВП-5. Відстань між вогнегасниками та місцями можливих загорянь не перевищує 10 м.

#### 4.5 Заходи по забезпеченню безпеки в надзвичайних ситуаціях

Захист населення при хімічному зараженні у разі аварії на хімічно небезпечному об'єкті або транспортних засобах, що перевозять сильнодіючі отруйні речовини.

Хімічне зараження є наслідком аварій на хімічно-небезпечному об'єкті (ХНО) і транспортних засобах, що перевозять сильнодіючі отруйні речовини (СДОР).

Вирішальне значення при аварії на ХНО має швидкість виконання заходів щодо захисту населення.

При загрози чи виникненні аварії негайно, відповідно до діючих планів, здійснюється оповіщення працюючого персоналу і населення, що проживає поблизу. Населенню даються вказівки про порядок поведінки.

Про аварію керівник об'єкта або черговий диспетчер доповідає начальнику цивільного захисту (ЦЗ) міста, області.

Обслуговуючий персонал відповідно до діючих на об'єкті інструкцій вживає заходи захисту з ліквідації чи локалізації аварії. У міру прибуття до цих робіт беруться підрозділи рятувальних служб і спеціалізовані невоєнізовані формування.

За сигналом оповіщення:

- Населення віддає засоби захисту органів дихання (табельні або найпростіші) і виходить із зони зараження в зазначений район;

- Особовий склад (о.с.) органів керування збирається на пунктах керування;

- О.с. підрозділів рятувальних служб прибуває до місця аварії;

- Спеціалізовані невоєнізовані формування, формування медичної служби й оборони громадського порядку прибувають у призначені пункти збору.

У першочерговому порядку організується розвідка, що встановлює місце аварії, вид СДОР, ступінь зараження нею території і повітря, стан людей у зоні зараження, межі зон зараження, напрямок і швидкість вітру, напрямок поширення забруднення. Розвідка ведеться розвідувальними підрозділами газорятувальної служби і спеціалізованих формувань.

Встановлюється оточення зон зараження і організується регулювання руху.

Після проведення розвідки й ухвалення рішення починається організоване ведення рятувальних робіт. До цих заходів щодо порятунку людей вживаються працюючим персоналом об'єкту і самим населенням у порядку само- і взаємодопомоги.

У зоні зараження намічаються ділянки й об'єкти, на які вводяться рятувальні і медичні формування. Уражені після надання їм допомоги доставляються на незаражену територію, а при необхідності – у лікувальні установи. Населення, яке опинилося в зоні зараження, евакуюється за її межі.

Роботи проводяться з дотриманням запобіжних заходів, використовуються засоби індивідуального захисту (ЗІЗ), передбачається страхування особового складу, що виконує роботи в незручних та ізольованих місцях.

На виході із зон зараження організується санітарна обробка населення і особ. формувань, дегазація транспорту та майна. Ці роботи проводяться на пунктах спеціальної обробки (ПуСО). Заражений одяг збирається для наступної дегазації чи знищення.

З метою найшвидшої ліквідації наслідків аварії здійснюється дегазація території, споруджень, устаткування, техніки та інших об'єктів зовнішнього середовища. Повернення населення в зону зараження допускається після проведення контролю зараженості.

Харчова сировина, продукти харчування і фураж, що опинилися в зоні зараження, перевіряють на зараженість, після чого приймається рішення на їхню дегазацію, утилізацію чи знищення.

Запаси води і джерела водопостачання також перевіряються на зараженість.

При виникненні аварії з викидом СДОР на транспорті оповіщаються начальники ЦЗ району, міста й області, на території яких відбулася аварія, і за їх розпорядженням чи за розпорядженням голови невідомої комісії приводяться до готовності органи управління, формування розвідки, мелічної служби, органи громадського порядку і інші. Організуються оточення місця аварії, рятувальні й інші невідкладні роботи.

#### Висновки до 4 розділу

Таким чином, у розділі розглянуто аналіз потенційних небезпек, що можуть вплинути на здоров'я працівників проектної діяльності під час виконання робочих обов'язків в адміністративному приміщенні. Заходи по забезпеченню безпеки, заходи по забезпеченню виробничої санітарії та гігієни праці, заходи з пожежної безпеки (в приміщенні офісу класом пожежі А (Е), категорією приміщення Д передбачені вуглекислотні вогнегасники типу ВВК-3, також встановлена система пожежної й охоронної сигналізації «Сигнал-ВК6», яка забезпечує виявлення теплових і димових ознак пожежі і місця її виникнення з точністю до місця розміщення датчика) та заходи по забезпеченню безпеки у надзвичайних ситуаціях, а саме захист населення при хімічному зараженні у разі аварії на хімічно небезпечному об'єкті або транспортних засобах, що перевозять сильнодіючі отруйні речовини.

## ВИСНОВКИ

Оснoву проєктного підходу в управлінні становить погляд на проєкт як на керовану зміну початкового в управлінні стану будь-якої системи, наприклад, держави, міста, пов'язану з витратою часу й засобів.

Проект (la cite par projets) тимчасово поєднує зовсім різних людей, які активно взаємодіють між собою протягом обмеженого проміжку часу. Після завершення проєкту сформовані зв'язки зберігаються «про запас» і можуть знову актуалізуватися в майбутньому. Робота вчених, які мають різну інституціональну приналежність, над загальним дослідницьким проєктом у рамках тимчасового творчого колективу яскраво ілюструє ідею проєктної угоди.

Проект – це формат діяльності сукупної людини. Але діяльність може бути розцінена як проєкт лише тоді, коли:

- діяльність об'єктивно має комплексний характер і для визначення її ефективності важливе значення має аналіз внутрішньої структури всього комплексу робіт;
- перехід від одного виду роботи до іншого визначає її основний зміст;
- досягнення цілей діяльності пов'язане з рівнобіжно-послідовно паралельним виконанням складових цих цілей;
- обмеження за часом, фінансовими, матеріальними і трудовими ресурсами мають особливе значення у процесі виконання запланованих робіт;
- тривалість і вартість діяльності залежить від організації всього комплексу робіт.

Управління проєктами є універсальною концепцією, що може застосовуватись для здійснення будь-яких проєктів в усіх галузях та напрямках, починаючи з освіти, науки та медицини і завершуючи важкою промисловістю, збройними силами та оборонним комплексом.

Методи та інструменти проектного менеджменту у професійному управлінні є на сьогодні одними з найбільш досконалих, апробованих та відпрацьованих у світовій практиці, що створює сприятливі умови для запозичення передового досвіду, швидкої адаптації до національних умов та ефективного застосування.

Даний проект спрямований на запровадження школи спортивної аеробіки в м. Дніпро, щоб розвивати та популяризувати аеробіку в цілому в Україні.

В школі надаватимуться системні послуги для людей різного віку і статі. Також враховуватиметься рівень фізичного розвитку та цілі, які людина перед собою ставить: підтримання фізичного стану для здорового способу життя чи професійний спорт, а також підготовка та участь у змаганнях.

Реалізація проекту сприятиме поліпшенню загального стану здоров'я громадян та забезпечення популяризації спортивної аеробіки задля збільшення та покращення резерву збірних команд України зі спортивної аеробіки для участі у змаганнях світового рівня та підняття спортивного іміджу країни на міжнародній арені.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про внесення змін до Основ законодавства України про охорону здоров'я щодо удосконалення надання медичної допомоги» [Електронний ресурс]. Закон України № 3611-VI від 07.07.2011 р. — Режим доступу: [www.portal.rada.gov.ua](http://www.portal.rada.gov.ua).

2. Закон України «Про порядок проведення реформування системи охорони здоров'я у місті Хмельницькій» [Електронний ресурс] : № 3612-VI від 07.07.2011 р. — Режим доступу [www.portal.rada.gov.ua](http://www.portal.rada.gov.ua).

3. Цивільний кодекс України зі змінами, внесеними із Законом № 1822-VI (1822-17) від 21.01.2010.

4. Бушуєв С.Д. Словник довідник з питань управління проектами. К.: «Ділова Україна», 2001. — 640 с.

5. Бушуєв С.Д., Морозов В.В. Управление закупками в проектах: В 2 т. / Украинская ассоциация управления проектами, УкрИНТЭИ - К.: УкрИНТЭИ, 1999. Т.1. - 188 с., Т.2. - 195 с.

6. Керівництво з питань проектного менеджменту. Комітет з питань стандартів PMI. Інститут проектного менеджменту США (PMI): Пер. з англ. під редакцією д.т.н., проф. Бушуєва С.Д. — К.: Видавничий дім «Ділова Україна», 2000. — 198 с.

7. Клінічні протоколи надання медичної допомоги хворим на іпертензивну хворобу в закладах сімейної медицини Львівщини — Львів: Сполем, 2012. — 103 с.

8. Князевич В.М. Первинна медико-санітарна допомога/сімейна медицина. Київ, 2010 - 404 с.

9. Кочетков А.И. и др. Управление проектами. - СПб.: Два Три, 1993. - С. 446.

10. Лашук А.М. Формування і управління портфелем проектів // Глобалізація та управління проектами у XXI столітті: Матеріали наук.-практ. конф. Львів, 9-10 жовт. 2003 р. / Львів. регіон. ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. - Л.: ЛРІДУ НАДУ, 2003. - С. 100-109.

10. Демішко Б.Б. Визначення рейтингових показників роботи фахівців і

підрозділів сімейної медицини: метод. рек.— Львів : [б. в.], 2007. - 14 с.

11. Лемішко Б. Б. Механізми державного управління розвитком сімейної медицини Львівщини [Текст]— Львів : Сполом, 2011. — 308 с.

12. Лемішко Б.Б. Функціональна модель центру ПМСД клініки сімейної медицини [Текст] / Б. Б. Лемішко. — Львів : [б. в.], 2006. — 91 с.

13. Липсиц И.В. Бизнес-план – основа успеха. – М.: Машиностроение, 1991. 15. Липсиц И.В., Коссов В. В. Инвестиционный проект: методы подготовки и анализа. – М.: Изд-во БЕК, 1996. – 304 с.

14. Мазур И.И., Шапиро В.Д. и др. Управление проектами. Справочное пособие. – М.: Высш. шк., 2001 – 875 с.

15. Макух Я.Д. Термінологічні рівні поняття "проект" // Глобалізація та управління проектами у ХХІ столітті: Матеріали наук.-практ. конф. Львів, 9-10 жовт. 2003 р. / Львів регіон. ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентіві України. - Л.: ІРІДУ НАДУ, 2003. - С. 35-37.

16. Мир управления проектами / Под ред. Х. Ренке, Х. Шелле. Пер. сангл. – М.: Алянс, 1993 – 304 с.

17. Методика разработки экономической части предпроектной и проектной документации в условиях перехода к рыночной экономике. – М., 1993.

18. Методичні вказівки до проведення практичних занять по дисципліні «Інвестиційні дослідження в проектах» для студентів з управління проектами. – К.: ІПРОК, 2003.

19. Морозов В.В., Череди́ченко А.М., Шпильова Т.Ш. Формування управління та розвиток команди проекту. Навчальний посібник. К.: «Таксон», 2009. – 464 с.

20. MS Office и Project в управлении и делопроизводстве. – 2-е изд., перераб. доп. – СПб.: БХВ-Петербург, 2001. – 400 с.

21. Надюк З. О. Державне регулювання ринку медичних послуг в Україні [Текст]— Запоріжжя : [б. в.], 2008. — 294 с.

22. Оценка стоимости предприятия: У . пособие – М.: Экмос, 2000.

25. Полбицына Л. Проблемы инновационного развития экономики города //

23. Україна в глобальному середовищі: нові алгоритми управління економікою: Матеріали 13 Міжнар. наук.-практ. конф., Чернівці, 17-19 квіт. 2002 р. / Ін-т регіон. дослідж. НАН України. - Чернівці: Рута, 2002. - С. 438-440.

24. Пономаренко В. М. Програма реформування системи охорони здоров'я України і перспективи її реалізації – К., 2010-56с.

25. Пенъевская И.С. Планирование инвестиций. Учеб. пособие. Международный педагогический университет. – Магалам. Изд-во МПУ, 1997. – 76 с.

26. Перегудов Ф.И., Тарасенко Ф.П. Введение в системный анализ – М.: Высш. шк., 1989. – 367 с.

27. Путеводитель в мир управления проектами Чер. с англ. – Екатеринбург: УГТУ, 1998. – 191 с.

28. Радиш Я. М. Державне управління охороною здоров'я в Україні: генезис, проблеми та шляхи реформування [Текст] – К.: Вид-во УАДУ, 2001.— 360 с.

29. Рач В. А., Запорожченко В.А. Роль и место управления проектами в развитии социально-экономических систем // Глобалізація та управління проектами / XXI століття: Матеріали наук.-практ. конф., Львів, 9-10 жовт. 2003 р. / Дніпр. регіон. ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. - Л.: ЛРІДУ НАДУ, 2003. - С. 57-59.

30. Риск-анализ инвестиционного проекта: Учебник для вузов / Подред. М.В. Грачевый. – М.: ЮНИТИ ДАГА, 2001. – 351 с.

31. Реструктуризация предприятий и компаний / Подред. И.И. Мазур, В.Д. Шаширо и др. Справочное пособие. – М.: Высш. шк., 2000. – 587 с.

32. Справочник по функционально-стоимостному анализу / Подред. М.Г. Карпунина, Б.И. Майданчика. – М.: Финансы и статистика, 1988. – 431с.

33. Титов С.А., Цветков А.В. Описание программных средств по управлению проектами и проектному анализу. Приложение 14-1.

34. Толковый словарь по управлению проектами / Под ред. В.К. Иванец, А.И. Кочеткова, В.Д. Шапиро, Г.И. Шмаль. – М.: ИНСАН, 1992.

35. Управление проектами. Зарубежный опыт / Под ред. В.Д. Шапиро. СПб.: Два-три, 1993. – 443 с.

36. Федорчак О. В. Упровадження інноваційного механізму управління у діяльності обласних державних адміністрацій [Текст] : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. Наук з державного управління: спец. 25.00.02 “Механізми державного управління” — Львів. [б. в.], 2016. — 20 с.

37. Цегольник П.А. Технологія управління проектами в державному управлінні: потенціал застосування та шляхи підготовки фахівців // Вісн. УАДУ. - 2001. - № 3. - С. 346-353.

38. Чикаренко І.А. Проектний підхід як один із засобів підвищення ефективності діяльності // Теорія та практика державного управління. - Вип.

39. Державне управління та місце самоврядування: Тези IV міжнар. наук. конгресу, 26 лютого 2004 р. - Х.: Вид-во ХРДУ НАДУ “Магістр”, 2004. - С. 24- 26.

40. Шапиро В.Д. Project management. Управление проектами. Толковый англо- русский словарь-справочник. – М.: Высш. шк., 1999. – 379с.

41. Дані з Веб-сторінки Міністерства фінансів України. – Режим доступу : [www.minf.gov.ua](http://www.minf.gov.ua)

42. Дані з Веб-сторінки МОЗ України. – Режим доступу : [www.moz.gov.ua](http://www.moz.gov.ua)

43. Дані з Веб-сторінки Український медичний часопис. – Режим доступу: <http://www.umj.com.ua>