

ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА «КРОК»»

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Тема: «Гнучке управління створенням мобільного застосунку для
бронювання житла «Rentbliss»

Ступінь вищої освіти – магістр

Спеціальність – 073 «Менеджмент»

Освітня програма «Agile-технології розробки програмного забезпечення»

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Керівник: к. ф-м.н., доцент
Віра ТКАЧЕНКО

Керівник: викладач
Олег МУШИНСЬКИЙ

Виконав: здобувач
групи МЕН/Agile-23м
Олександр БАГІРЯН

Київ, 2025 р.

ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА «КРОК»

ЗАТВЕРДЖУЮ:

завідувач кафедри інформаційного
менеджменту, математики та
статистики

_____ Денис БАЛДИК
«__»____20__ р.

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
БАГІРЯН ОЛЕКСАНДР ЕМІЛЬОВИЧ

Тема роботи	Гнучке управління створенням мобільного застосунку для бронювання житла «Rentbliss»
Номер та дата наказу про затвердження теми	№106-1 від 11.11.2024
Коротка постановка завдання	Розробити платформу з інтуїтивним інтерфейсом для пошуку, бронювання та управління житлом, яка пропонує широкий вибір перевірених варіантів житла, забезпечує безпечну оплату, систему відгуків, ефективну підтримку та використовує маркетингові стратегії для залучення користувачів.
Посилання на джерела інформації (не більше п'яти найменувань, які рекомендує науковий керівник)	1. Концевий В. В. Підвищення компетентності проектно-орієнтованих ІТ-організацій на основі використання віртуальних команд. Управління розвитком складних систем. Київ, 2024. № 58. С. 33 – 41, dx.doi.org\10.32347/2412-9933.2024.58.33-41. 2. Бушуєв С. Д., Пілюхіна К. В., Бабаєв Д. Формування ціннісно-орієнтованого лідерства в менеджменті проєктів ядерної безпеки. Управління розвитком складних систем. Київ, 2023. № 55. С. 6 – 11, dx.doi.org\10.32347/2412-9933.2023.55.6-11.
Вимоги до кваліфікаційної роботи	Кваліфікаційна робота має містити теоретичне та/або практичне дослідження за темою роботи, яку слід розглядати як складне спеціалізоване завдання або практичну проблематику в галузі управління та адміністрування, яка характеризується комплексністю та невизначеністю умов і потребує застосування теорій і методів Agile технологій.

Дата видачі завдання «11» листопада 2024 р.

Керівник

Віра ТКАЧЕНКО

Керівник

Олег МУШИНСЬКИЙ

Здобувач

Олександр БАГІРЯН

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів роботи	Термін виконання	Примітка
Підготовчий етап			
1	Вибір напрямку дослідження та керівника	01.11.2024 р.	виконано
2	Формування теми та призначення керівника	08.11.2024 р.	виконано
3	Затвердження теми кваліфікаційної роботи	11.11.2024 р.	виконано
4	Затвердження завдання на кваліфікаційну роботу	11.11.2024 р.	виконано
Основний етап			
5	Розробка концепції кваліфікаційної роботи	12.11.2024 р.	виконано
6	Підбір та вивчення джерел інформації з напрямку дослідження. Огляд існуючих аналогів.	12.11.2024 р.	виконано
7	Затвердження розширеної постановки завдання. Підготовка та подання керівнику розділу 1 кваліфікаційної роботи	15.11.2024 р.	виконано
8	Проектування інформаційної системи. Підготовка та подання керівнику розділу 2 кваліфікаційної роботи	22.11.2024 р.	виконано
9	Реалізація інформаційної системи. Підготовка та подання керівнику розділу 3 кваліфікаційної роботи	29.11.2024 р.	виконано
10	Підготовка та подання керівнику першого варіанту всієї кваліфікаційної роботи	02.12.2024 р.	виконано
11	Доопрацювання кваліфікаційної роботи з урахуванням зауважень керівника та представлення керівнику доопрацьованого варіанту кваліфікаційної роботи	09.12.2024 р.	виконано
Завершальний етап			
12	Представлення рукопису для перевірки на плагіат	09.12.2024 р.	виконано
13	Підготовка презентації та доповіді на передзахист	13.12.2024 р.	виконано
14	Передзахист кваліфікаційної роботи	23.12.2024 р.	виконано
15	Технічна самооцінка роботи на відповідність вимогам до оформлення та виправлення недоліків	29.12.2024 р.	виконано
16	Експертиза роботи керівником та зовнішнім експертом	06.01.2025 р.	виконано
17	Доопрацювання доповіді та презентації для захисту	13.01.2025 р.	виконано
18	Захист кваліфікаційної роботи	20-24.01.2025 р.	виконано

Керівник

Керівник

Здобувач

Віра ТКАЧЕНКО

Олег МУШИНСЬКИЙ

Олександр БАГІРЯН

*Багірян О.Е. ГНУЧКЕ УПРАВЛІННЯ СТВОРЕННЯМ МОБІЛЬНОГО
ЗАСТОСУНКУ ДЛЯ БРОНЮВАННЯ ЖИТЛА «RENTBLISS»*

Кваліфікаційна випускна робота на здобуття ступеня вищої освіти магістра за спеціальністю 073 – Менеджмент. – ВНЗ Університет економіки та права «КРОК», Навчально-науковий інститут інформаційних та комунікаційних технологій, кафедра математичних методів та статистики, Київ, 2025.

Під час виконання даної роботи було здійснено моделювання управління проектом за допомогою методології Agile та фреймворку Scrum. Проведено аналіз сфери діяльності для створення мобільного додатку «RentBliss». Для ефективного управління командою вивчено типи лідерства та інструменти, що можуть використовуватися Scrum майстром. Також проведено самоаналіз м'яких навичок для визначення напрямків розвитку як менеджера.

Ключові слова: управління проектами, Scrum, менеджмент, Agile, RentBliss, гнучкі методології, ретроспектива, м'які навички.

Табл. 33. Рис. 5 Бібліограф.: 48 найм.

Bahirian O. E. FLEXIBLE MANAGEMENT OF THE CREATION OF THE MOBILE APPLICATION “RENTBLISS”.

Qualifying final work for the degree of Master's degree in specialty 073 - Management - University of Economics and Law “KROK”, Educational and Research Institute of Information and Communication Technologies, Department of Mathematical Methods and Statistics, Kyiv, 2025.

In the course of this work, the project management was modeled using the Agile methodology and the Scrum framework. An analysis of the business domain was conducted for the development of the mobile application “RentBliss.”

To ensure effective team management, the types of leadership and tools applicable for a Scrum master were studied.

A self-analysis of soft skills was also conducted to determine development directions as a manager.

Keywords: project management, Scrum, management, Agile, RentBliss, flexible methodologies, retrospective, soft skills.

Table 33. Fig. 5 Bibliography: 48 hires.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ОБҐРУНТУВАННЯ ВІЗІЇ СТВОРЮВАНОВОГО ПРОДУКТУ	9
1.1 Опис продукту «RentBliss»	9
1.2 Постановка задачі.....	10
1.3 Вимоги до нового продукту.....	11
Висновок розділу 1.....	12
РОЗДІЛ 2. ГНУЧКЕ УПРАВЛІННЯ СТВОРЕННЯМ ПРОДУКТУ «RENTBLISS»	14
2.1 Особливості вибраного фрейму гнучко управління проєктом	14
2.2 Планування змісту, тривалості та вартості проєкту	16
2.3 Учасники проєкту.....	29
2.4 Дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища проєкту.....	32
2.5 Моніторинг виконання проєкту.....	36
Висновок розділу 2.....	41
РОЗДІЛ 3. РЕАЛІЗАЦІЯ М'ЯКИХ НАВИЧОК ПРИ УПРАВЛІННІ СТВОРЕННЯМ ПРОЄКТУ	43
3.1 Сучасні підходи до лідерства, управління взаємодією/комунікацією в команді.....	43
3.2 Ретроспектива роботи команди	51
3.3 Сучасний інструментарій менеджера в Agile-середовищі	57
Висновок розділу 3.....	59
ВИСНОВКИ	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	65
ДОДАТКИ	70

ВСТУП

Актуальність дослідження полягає в тому, що створення застосунку для бронювання житла «RentBliss» обумовлено зростаючими потребами сучасних мандрівників у зручності, швидкості та доступності сервісів для організації подорожей. У світі, де туризм стає дедалі популярнішим, важливо мати інструменти, які дозволяють користувачам легко знаходити та бронювати житло, що відповідає їхнім вимогам і вподобанням. Це відповідає загальним тенденціям розвитку інноваційних технологій у цифровій економіці [9]. Застосунок «RentBliss» пропонує інтуїтивно зрозумілий інтерфейс, широкий вибір варіантів житла, а також можливість фільтрації за різними критеріями, що робить процес бронювання простим і приємним.

Гнучке управління даним проєктом є ще одним важливим аспектом, оскільки ринок бронювання житла постійно змінюється в залежності від сезонності, попиту та нових трендів. Використання методологій гнучкого управління, таких як Agile, дозволяє команді швидко адаптуватися до змін, вносити корективи в продукт та реалізовувати нові функції відповідно до зворотного зв'язку від користувачів. Управління персоналом у такому проєкті потребує ретельного підбору команди, що також підтверджується науковими дослідженнями у сфері менеджменту[6].

Таким чином, створення застосунку «RentBliss» та впровадження гнучкого управління проєктом є надзвичайно актуальними, оскільки вони відповідають сучасним вимогам мандрівників, сприяють підвищенню рівня обслуговування та забезпечують можливість швидкої адаптації до змін у ринкових умовах. Це, в свою чергу, відкриває нові горизонти для розвитку туристичної індустрії та покращення досвіду користувачів.

Метою написання роботи виступає розробка проєкту застосунку для бронювання житла «RentBliss» та аналіз особливостей гнучкого управління даним проєктом.

Виходячи з поставленої мети, **завданнями** написання роботи виступають:

- описати продукт, що проєктується;
- визначити задачі проєкту;
- скласти вимоги до нового продукту;
- розглянути особливості вибраного фрейму гнучкого управління проектом;
- спланувати зміст, тривалість та вартості проєкту;
- описати учасників проєкту;
- провести дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища проєкту;
- визначити показники для моніторингу виконання проєкту ;
- скласти сучасні підходи до лідерства, управління взаємодією/комунікацією в команді;
- розробити ретроспективу роботи команди;
- розробити сучасний інструментарій менеджера в Agile-середовищі.

Об’єктом дослідження є проєкт застосунку для бронювання житла «RentBliss».

Предметом дослідження є процеси економічного обґрунтування та гнучкого управління проектом.

Для проведення комплексного та системного аналізу були використані загальнотеоретичні **методи**: аналіз, синтез, індуктивно-дедуктивний аналіз, моделювання та загальна теорія систем, теорія діяльності, економіко-статистичні методи, а також система емпіричних методів: спостереження, співбесіда.

Структура магістерської роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до розділів, висновків, списку використаних джерел (48 найменувань). Загальний обсяг роботи – 78 сторінок, основний обсяг – 64 сторінки. Робота містить 5 рисунків, 33 таблиці, та 4 додатки.

РОЗДІЛ 1

ОБҐРУНТУВАННЯ ВІЗІЇ СТВОРЮВАНОВОГО ПРОДУКТУ

1.1 Опис продукту «RentBliss»

Продуктом даного проєкту є застосунок по бронюванню житла для подорожей «RentBliss».

Застосунок «RentBliss» є інноваційним рішенням для бронювання житла під час подорожей, розробленим з метою забезпечення максимального комфорту та зручності для користувачів. Цей продукт орієнтований на сучасних мандрівників, які цінують швидкість, простоту та надійність у процесі пошуку та бронювання житла.

«RentBliss» пропонує широкий спектр варіантів житла, включаючи апартаменти, готелі, вілли та кімнати, що дозволяє користувачам знайти оптимальний варіант відповідно до їхніх потреб і бюджету. Інтуїтивно зрозумілий інтерфейс застосунку дозволяє легко здійснювати пошук за різними критеріями, такими як ціна, розташування, тип житла та зручності. Користувачі можуть переглядати детальні описи об'єктів, фотографії, а також відгуки інших мандрівників, що допомагає прийняти обґрунтоване рішення.

Однією з ключових особливостей «RentBliss» є можливість гнучкого управління бронюваннями. Користувачі можуть легко змінювати або скасовувати свої бронювання, отримуючи миттєві сповіщення про будь-які зміни. Застосунок також інтегрує функції для управління планами подорожей, дозволяючи зберігати улюблені об'єкти та створювати списки бажаного.

Безпека та конфіденційність користувачів є пріоритетом для «RentBliss». Застосунок використовує сучасні технології шифрування для захисту особистих даних та фінансової інформації, що забезпечує користувачам впевненість у безпеці своїх транзакцій.

Завдяки постійному оновленню бази даних та співпраці з перевіреними постачальниками житла, «RentBliss» гарантує актуальність та якість пропозицій. Це робить застосунок не лише зручним, але й надійним

інструментом для всіх, хто прагне до комфортних і безтурботних подорожей.

Основні характеристики застосунку «RentBliss» наведено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Основні характеристики застосунку «RentBliss»

Характеристика	Опис
Назва продукту	RentBliss
Тип продукту	Застосунок для бронювання житла
Цільова аудиторія	Сучасні мандрівники, які цінують комфорт, швидкість та надійність
Варіанти житла	Апартаменти, готелі, вілли, кімнати
Інтерфейс	Інтуїтивно зрозумілий, легкий у використанні
Критерії пошуку	Ціна, розташування, тип житла, зручності
Особливості	Гнучке управління бронюваннями, миттєві сповіщення, збереження улюблених об'єктів
Безпека	Сучасні технології шифрування для захисту особистих даних та фінансової інформації
Актуальність пропозицій	Постійне оновлення бази даних та співпраця з перевіреними постачальниками житла
Додаткові функції	Управління планами подорожей, створення списків бажаного
Служба підтримки	Доступна в будь-який час для вирішення запитів та проблем користувачів

Отже, всі перераховані характеристики роблять «RentBliss» надійним інструментом для комфортних та безтурботних подорожей, здатним задовольнити потреби навіть найвибагливіших користувачів.

1.2 Постановка задачі

Задачі проєкту:

- розробити інтуїтивно зрозумілий та привабливий інтерфейс, який дозволяє користувачам легко здійснювати пошук, бронювання та управління своїм житлом;
- зібрати широкий асортимент житлових пропозицій (готелів, квартир, будинків, кімнат) у різних регіонах, щоб задовольнити потреби різних категорій користувачів;
- впровадити механізми перевірки житла та власників, а також забезпечити безпечні способи оплати, щоб користувачі могли довіряти платформі;

- запровадити систему відгуків та рейтингів, щоб користувачі могли ділитися своїм досвідом і допомагати іншим у виборі житла;
- розробити стратегію маркетингу для залучення нових користувачів, включаючи соціальні мережі, контент-маркетинг та партнерства з туристичними агентствами;
- забезпечити ефективну службу підтримки, яка буде доступна для користувачів у будь-який час, щоб вирішувати їхні запитання та проблеми.

Обґрунтування проєкту:

1. У світі спостерігається зростання популярності індивідуальних подорожей, що призводить до збільшення попиту на альтернативні варіанти проживання. Застосунок «RentBliss» допоможе задовольнити цю потребу.

2. Хоча існує кілька великих гравців на ринку, таких як Airbnb, існує можливість для нових платформ, які пропонують унікальні функції, зручність та кращу підтримку клієнтів.

3. Сучасні технології дозволяють створювати функціональні та зручні мобільні додатки, що робить бронювання житла простим і швидким процесом.

4. Зростання популярності віддаленої роботи та гнучкого графіка роботи веде до збільшення попиту на короткострокове і довгострокове житло. «RentBliss» може стати ідеальним рішенням для таких користувачів.

5. Запровадження системи відгуків і рейтингів дозволить підвищити якість обслуговування та забезпечити безпечність для користувачів, що є важливим аспектом у виборі житла.

Таким чином, «RentBliss» має потенціал стати успішним проєктом, що відповідає потребам сучасних мандрівників, забезпечуючи зручний та безпечний спосіб бронювання житла.

1.3 Вимоги до нового продукту

У сучасному світі, де подорожі стають невід'ємною частиною життя багатьох людей, виникає потреба в зручних і надійних рішеннях для бронювання житла. Застосунок «RentBliss» створений для того, щоб

задовольнити ці потреби, пропонуючи користувачам широкий спектр можливостей для пошуку та бронювання житла. Однак для успішної реалізації цього проєкту необхідно чітко визначити вимоги, які забезпечать функціональність, зручність і безпеку використання застосунку (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Вимоги до нового продукту «RentBliss»

Категорія	Вимоги
Інтерфейс	Розробити інтуїтивно зрозумілий та привабливий інтерфейс для легкого пошуку та бронювання.
Асортимент	Зібрати широкий асортимент житлових пропозицій у різних регіонах для задоволення потреб користувачів.
Перевірка	Впровадити механізми перевірки житла та власників для забезпечення довіри до платформи.
Безпека оплати	Забезпечити безпечні способи оплати для захисту фінансової інформації користувачів.
Відгуки та рейтинги	Запровадити систему відгуків і рейтингів для підвищення якості обслуговування та вибору житла.
Маркетинг	Розробити стратегію маркетингу для залучення нових користувачів через соціальні мережі та партнерства.
Служба підтримки	Забезпечити ефективну службу підтримки, доступну для користувачів у будь-який час.

Визначення вимог до проєкту «RentBliss» є критично важливим етапом у його реалізації. Ці вимоги охоплюють ключові аспекти, від інтуїтивно зрозумілого інтерфейсу до безпеки платіжних процесів, що сприятиме успішному функціонуванню застосунку. З огляду на зростаючий попит на альтернативні варіанти проживання та індивідуальні подорожі, «RentBliss» має потенціал стати популярним рішенням на ринку. Виконання цих вимог допоможе створити платформу, яка не лише задовольнить потреби користувачів, але й забезпечить їхню довіру, комфорт і безпеку під час бронювання житла.

Висновок розділу 1

Продуктом даного проєкту є застосунок по бронюванню житла для подорожей «RentBliss».

Застосунок «RentBliss» є інноваційним рішенням для бронювання

житла, яке відповідає потребам сучасних мандрівників, що шукають зручні та надійні способи організації своїх подорожей. Визначені основні характеристики та вимоги до продукту підкреслюють його потенціал стати успішним інструментом на ринку. Інтуїтивно зрозумілий інтерфейс, широкий асортимент житлових пропозицій, гнучке управління бронюваннями, а також акцент на безпеку та конфіденційність користувачів роблять «RentBliss» привабливим для різних категорій споживачів.

Постановка задачі проєкту акцентує увагу на важливості створення функціонального, безпечного та комфортного середовища для користувачів. Впровадження механізмів перевірки житла та власників, системи відгуків і рейтингів, а також розробка ефективної стратегії маркетингу є критично важливими для підвищення довіри до платформи. Забезпечення доступної служби підтримки також сприятиме покращенню користувацького досвіду.

Обґрунтування проєкту демонструє зростаючий попит на альтернативні варіанти проживання в умовах зростання індивідуальних подорожей та віддаленої роботи. Це створює можливості для нових платформ, таких як «RentBliss», які можуть запропонувати унікальні функції та кращу підтримку клієнтів у порівнянні з вже існуючими гравцями на ринку.

Таким чином, «RentBliss» має значний потенціал стати популярним і надійним рішенням для користувачів, які прагнуть до комфортних і безтурботних подорожей, забезпечуючи їм зручний та безпечний спосіб бронювання житла. Виконання всіх визначених вимог і завдань сприятиме створенню ефективної платформи, яка задовольнить потреби сучасних мандрівників.

РОЗДІЛ 2

ГНУЧКЕ УПРАВЛІННЯ СТВОРЕННЯМ ПРОДУКТУ «RENTBLISS»

2.1 Особливості вибраного фрейму гнучко управління проєктом

Застосунок «RentBliss» має на меті забезпечити користувачів зручним та ефективним інструментом для бронювання житла під час подорожей. Для успішної реалізації цього проєкту важливо обрати гнучкий фрейм управління проєктом, який дозволить адаптуватися до змінюваних вимог та умов ринку. У цьому контексті важливість м'яких навичок керівника та їх роль у забезпеченні якості виконання проєкту підкреслюється у дослідженнях Сіматті В. [42]. Загальні принципи управління проєктами також описані у роботі Мазура І. І. [22], що є основою для побудови ефективного процесу роботи. Ось кілька ключових особливостей вибраного фрейму гнучкого управління проєктом, який буде застосовано для «RentBliss»:

- гнучкий фрейм управління проєктом дозволяє швидко реагувати на зміни у вимогах користувачів, ринкових умовах або технологічних нововведеннях;
- використання ітеративного підходу дозволяє розробляти застосунок «RentBliss» поетапно. Кожен етап (ітерація) включає в себе планування, розробку, тестування та отримання зворотного зв'язку від користувачів;
- гнучкі методології, такі як Agile, акцентують увагу на тісній співпраці між усіма учасниками проєкту: розробниками, дизайнерами, маркетологами та кінцевими користувачами;
- гнучкий підхід передбачає активне залучення користувачів на всіх етапах розробки. Це включає в себе проведення опитувань, тестування прототипів і аналіз відгуків. Таким чином, «RentBliss» може адаптуватися до потреб своїх користувачів, що підвищує шанси на успіх продукту;
- гнучкий фрейм управління проєктом передбачає регулярні ретроспективи, де команда аналізує результати своєї роботи, визначає сильні

та слабкі сторони, а також розробляє плани для покращення процесів у майбутньому;

– гнучкий підхід дозволяє швидше виявляти та реагувати на ризики, пов’язані з розробкою проєкту. Завдяки регулярним перевіркам та адаптації планів команда може уникнути серйозних проблем у майбутньому;

– гнучкі методології акцентують увагу на прозорості процесів. Це означає, що всі учасники проєкту мають доступ до інформації про стан виконання завдань, що сприяє кращій комунікації та координації дій.

Таким чином, обраний фрейм гнучкого управління проєктом для «RentBliss» дозволяє забезпечити високу адаптивність, ефективність та зосередженість на потребах користувачів, що є критично важливими аспектами для успішної реалізації застосунку в конкурентному середовищі.

Для розробки етапів проєкту необхідно розробити такі етапи та прописати зміст кожної з робіт, які будуть виконуватися безпосередньо виконавцями. У табл. 2.1 сформуємо етапи та зміст робіт проєкту, що розробляється.

Таблиця 2.1 – Етапи та зміст робіт проєкту, що розробляється

Етапи роботи	Код, назва (зміст робіт)
1 етап Розробити Статут проєкту	1.1. Визначити область дії 1.2. Визначити вимоги 1.3. Визначити ролі 1.4. Розробити бюджет 1.5. Визначити стратегії контролю 1.6. Доопрацювати статут і отримати схвалення 1.7. Консолідувати та опублікувати статут проєкту 1.8. Провести оглядову зустріч 1.9. Переглянути статут проєкту 1.10. Отримати схвалення
2 етап Розробити план роботи	2.1. Розробити структуру розподілу робіт 2.2. Розробити штатний план проєкту 2.3. Розробити графік проєкту 2.4. Розробити бюджет проєкту
3 етап Розробити план контролю над проєктом	3.1. Розробити комунікаційний план 3.2. Розробити план управління якістю

Продовження табл. 2.1

Етапи роботи	Код, назва (зміст робіт)
4 етап Завершити план проєкту та отримати схвалення	4.1. Завершити план проєкту 4.2. Отримати схвалення для реалізації проєкту
5 етап Виконувати та контролювати проєкт	5.1. Виявлення слабких сторін проєкту. 5.2. Оцінка та обґрунтування доцільності впровадження в постійне застосування.

2.2 Планування змісту, тривалості та вартості проєкту

Ефективне календарне планування передбачає залучення всіх зацікавлених сторін, що забезпечує їхню участь у процесі прийняття рішень та підвищує відповідальність за виконання завдань. Це, у свою чергу, сприяє підвищенню мотивації команди та покращенню комунікації між учасниками проєкту. У результаті, якісно організоване календарне планування стає основою для успішної реалізації проєкту, дозволяючи досягти поставлених цілей у встановлені терміни та з урахуванням усіх ресурсних обмежень [18].

Календарний графік відбиває планові й фактичні дані про початок, кінець і тривалість кожного робочого елемента WBS (Work Breakdown Structure), що є важливим інструментом для управління проєктами. Він дозволяє не лише структурувати проєкт на окремі елементи, але й забезпечує чітке уявлення про часові рамки виконання кожного з них. Завдяки цьому графіку, керівники проєктів можуть ефективно контролювати хід виконання завдань, вчасно виявляти відхилення від плану та вживати необхідних заходів для їх корекції.

Календарний графік, як правило, представлений у вигляді діаграм Ганта або мережевих графіків, що допомагає візуалізувати залежності між завданнями, а також критичні шляхи, які визначають загальний термін виконання проєкту. Важливим аспектом є регулярне оновлення графіка, що дозволяє відстежувати фактичний прогрес і порівнювати його з плановими показниками [10].

Розробимо календарний план проєкту у табличній формі (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Календарний план проєкту

Шифр робіт	Тривалість, днів	Кількість виконавців
1. Ініціювати проєкт	4	3
2. Розробити Статут проєкту	6	0
3. Визначити область дії	6	1
4. Визначити вимоги	6	4
5. Визначити ролі	5	1
6. Розробити бюджет	6	3
7. Визначити стратегії контролю	5	3
8. Розробити план роботи	5	4
9. Розробити план контролю над проєктом	5	2
10. Завершити план проєкту та отримати схвалення	6	2

Сітьовий графік виконання проєкту наведемо на рис. 2.1.

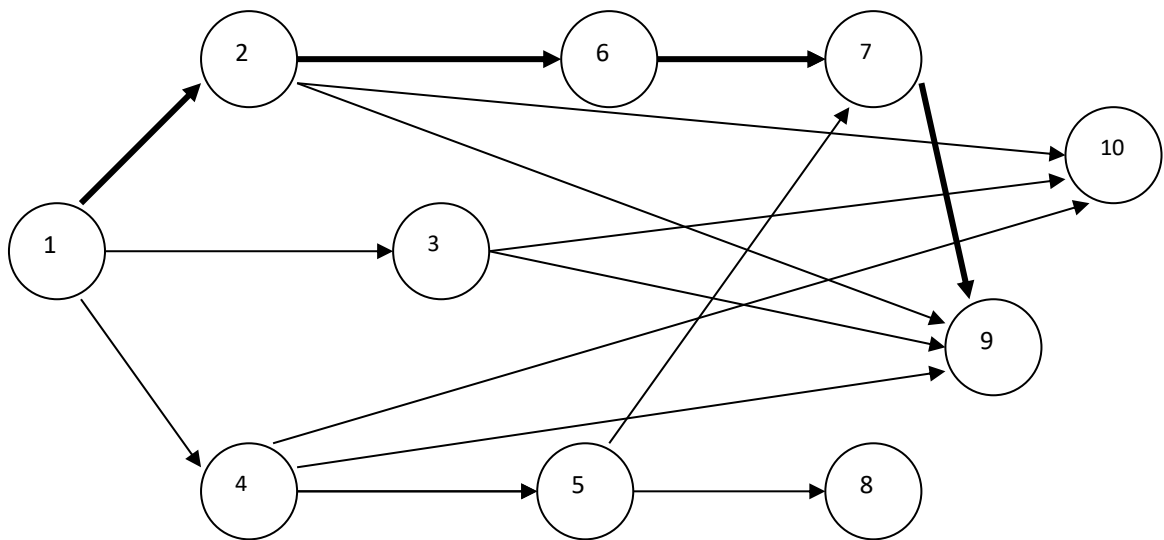


Рисунок 2.1 – Сітьовий графік з критичним шляхом

Джерело: розроблено автором

Таблиця 2.3 – Визначення послідовності операцій проєкту

Шифр робіт	Ранній строк	Пізній строк
1	0	0
2	6	6
3	6	6
4	6	6
5	11	11
6	12	12
7	17	17
8	16	16
9	22	22
10	12	12

Резерви робіт за проектом розрахуємо у табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Резерви робіт графіку проекту

Позначка	$R1 = T_{п\text{наст}} - T_{п\text{поп}}$	$R2 = T_{п\text{наст}} - T_{п\text{поп}}$	Позначка	R1	R2
1-4	0	0	2-6	0	0
1-3	0	11	2-10	0	0
1-2	0	0	2-9	11	11
4-5	0	0	4-9	11	11
5-8	0	0	4-10	0	0
5-7	0	0	6-7	0	0
3-9	11	0	7-9	0	0
3-10	0	0			

Графіки потреби у ресурсах та ресурсну гістограму наведемо на рис. 2.2 та рис.2.3.

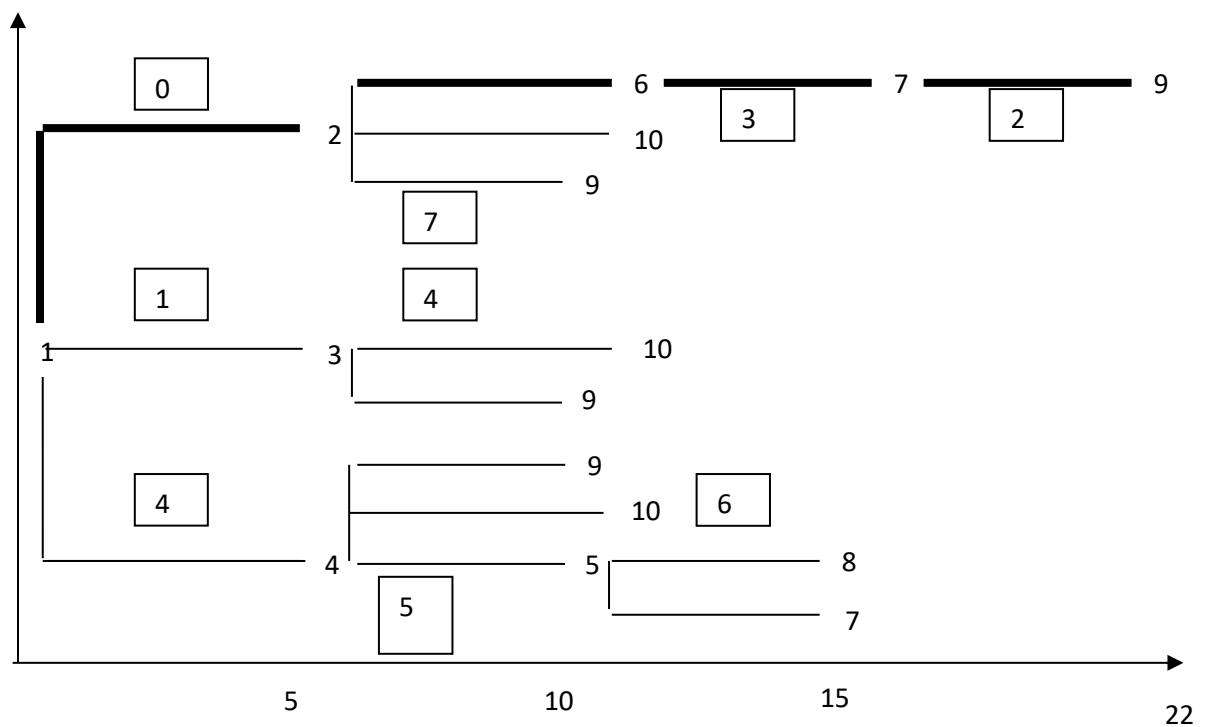


Рисунок 2.2 – Графік потреби у ресурсах

Джерело: розроблено автором

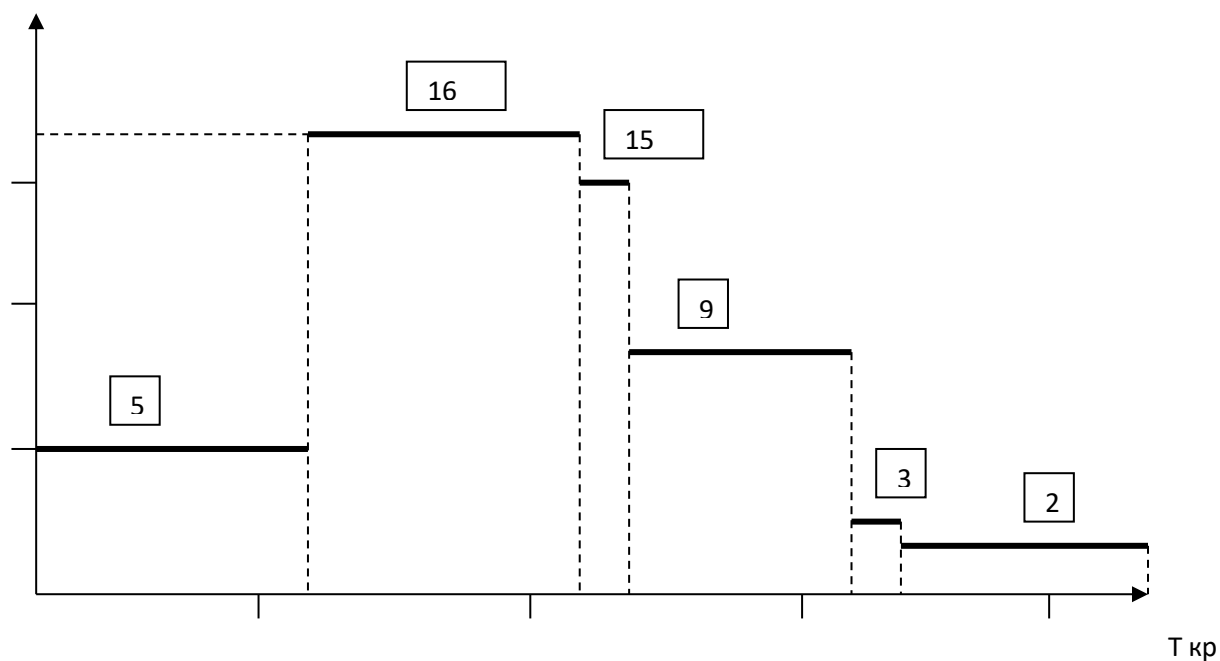


Рисунок 2.3 – Ресурсна гістограма

Джерело: розроблено автором

Роботи 3-9 та 4-9 мають значний частковий резерв часу в 11 днів, на їх виконання необхідно залучити по 2 працівники. Ми можемо перенести ці роботи в часі замість 7-11 робочих днів на 17-21 робочі дні. Тоді гістограма матиме такий вигляд (рис. 2.4).

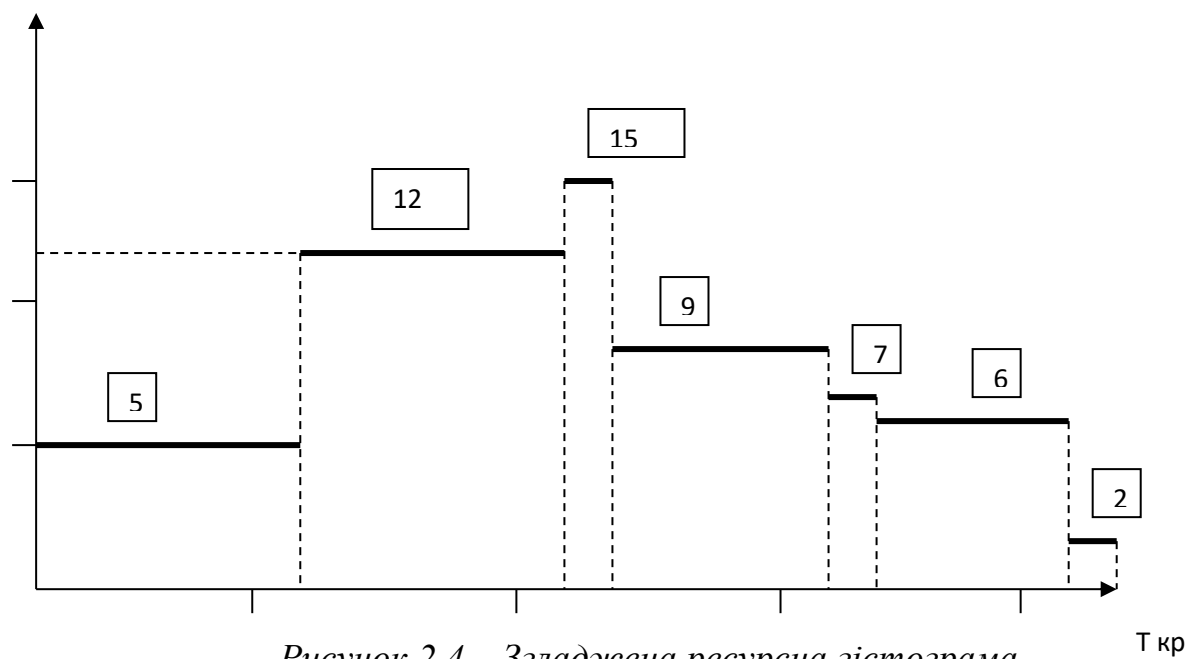


Рисунок 2.4 – Згладжена ресурсна гістограма

Джерело: розроблено автором

Зобразимо тривалість робіт проєкту на діаграмі Ганта (рис2.5).

Робочі дні		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
1-2	6																						
1-3	6																						
1-4	6																						
2-6	6																						
2-9	5																						
2-10	6																						
3-9	5																						
3-10	6																						
4-5	5																						
4-9	5																						
4-10	6																						
5-7	5																						
5-8	5																						
6-7	5																						
7-9	5																						

Рисунок 2.5 – Діаграма Ганта

Джерело: розроблено автором

Отже, можна зробити висновок, що за допомогою побудови та згладжування ресурсної гістограми нам вдалося оптимізувати сітьовий графік проєкту за рахунок перенесення робіт з частковим резервом часу на більш пізній термін, що дозволить задіяти виконавців на інші роботи, і тим самим оптимізувати реалізацію даного проєкту.

Визначимо функції та чисельність посадових осіб задіяних у реалізації проєкту (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Чисельність та функції посадових осіб підприємства при реалізації проєкту

Категорії працівників	Функціональні обов'язки	Кількість осіб	З / п на 1 особу, дол.
Керівник проєкту	Керування проєктом, розробка маркетингової стратегії, формування іміджу проєкту, представлення інтересів компанії, співпраця з партнерами, оформлення необхідних ліцензій, рекрутинг та навчання персоналу, а також ведення фінансового обліку.	1	2500

Продовження табл. 2.5

Категорії працівників	Функціональні обов'язки	Кількість осіб	З / п на 1 особу, дол.
Старший програміст	Займається програмною реалізацією продукту.	1	1500
Молодший програміст	Займається програмною реалізацією продукту.	2	1300
Аналітик	– дослідження бізнес-потреб клієнта. – визначення вимог до майбутнього продукту; – аналіз вимог із використанням різних методів і підходів, таких як прототипування, анкетування, опитування, мозковий штурм, аналіз документації та конкурентів; – виявлення проблемних зон і розробка пропозицій щодо їхнього вдосконалення; – формування вимог: поділ на бізнес-вимоги, функціональні та нефункціональні, створення документації вимог; – керування вимогами: обробка змін, аналіз впливу на вже визначені вимоги та їхнє уточнення; – переклад вимог у зрозумілі форми для розробників і узгодження їх із замовником.	2	1000
Тестувальник	– обговорення та уточнення вимог із замовником або бізнес-аналітиками. – розробка плану тестування; – створення тест-кейсів (сценаріїв тестування); – перевірка функціоналу продукту. – виявлення недоліків і фіксація їх у трекінговій системі; – узгодження необхідних змін із розробниками; – моніторинг і контроль життєвого циклу знайдених помилок. – повторне тестування виправлених дефектів; – аналіз результатів тестування. – поліпшення процесу тестування. – підготовка та підтримка тестової документації.	2	1300
	Усього:	6	11200

Поєднання робочої (WBS) та організаційних структур (OBS) дає змогу інтегрувати, планувати, контролювати роботу і порівнювати її виконання по підрозділах і організації загалом. Кожен менеджер у цій ієрархії має свій набір планів і звітів по своїх сферах відповідальності (рис. 1, Додаток А).

Розрахунок вартості стартового капіталу для реалізації проєкту виконаємо у табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Розрахунок вартості стартового капіталу для реалізації проєкту

Найменування обладнання	Кількість	Ціна (грн.)	Вартість, (грн.)
Комп'ютерна техніка та програми			
Комп'ютерний комплект для офісу	6	14500,00	87000
Ліцензійне програмне забезпечення (Windows XP, Microsoft Office)	6	5000,00	30000
Мобільний телефон	1	1200,00	1200,00
Багатофункціональний пристрій XEROX WorkCentre 3025BI з Wi-Fi	1	8750,00	8750,00
РАЗОМ:	-	-	126950
Офісне обладнання			
Ергономічне офісне крісло	6	1100	6600
Офісна шафа	1	2500	2500
Вішаки для одягу	7	35	245
Комп'ютерний стіл	6	800	4800
Стілець для офісу	8	300	2400
Комфортабельний офісний диван	1	3500	3500
Сейф для документів	1	3588	3588
Журнальний стіл	1	600	600
РАЗОМ:			24233
Техніка для офісу			
Електрочайник Tefal Mambo 1.5 л	1	190	190
Мікрохвильова піч Electrolux EMZ421MMK	1	1360	1360
Холодильник Whirlpool W7X 82I OX	1	3700	3700
РАЗОМ:			5250
Канцелярське приладдя			580
Побутові засоби			835
РАЗОМ:		157848	

В результаті розрахунку вартості стартового капіталу для реалізації проєкту було визначено загальну суму витрат у розмірі 157848 грн. Основні витрати сконцентровані на комп'ютерній техніці та програмному

забезпеченні, що становить значну частину бюджету. Офісне обладнання та техніка також внесли свій вклад у загальні витрати, забезпечуючи комфорт та ефективність роботи. Загалом, інвестиції в зазначене обладнання є необхідними для створення функціонального та продуктивного робочого середовища.

Розрахунок повних інвестиційних витрат на відкриття бізнесу представимо у табл. 2.7.

Таблиця 2.7 – Повні інвестиційні витрати

Категорія інвестицій	Підготовчий період (4 місяці)	Інвестиційні витрати за роками			
		1 рік	2 рік	3 рік	4 рік
1	2	3	4	5	6
Інвестиції в основний капітал, в т.ч.	156433	–	–	–	–
виробниче обладнання	126950	–	–	–	–
меблі	24233	–	–	–	–
офісна техніка	5250	–	–	–	–
Інвестиції на витрати підготовчого періоду, в т.ч.	698693	–	–	–	–
комунальні витрати	3 810	–	–	–	–
оренда приміщення	29 400	–	–	–	–
витрати на рекламу	27 000	–	–	–	–
реєстрація ФОП, ліцензія	747	–	–	–	–
розробка системи	600000	–	–	–	–
витрати фінансування	37 500	–	–	–	–
Приріст обігового капіталу	236	–	–	24	26
Разом: повні інвестиційні витрати	855126	–	–	24	26

Згідно з даними табл. 2.7, загальні повні інвестиційні витрати на реалізацію проєкту складають 855126 грн., з яких значна частина інвестується в основний капітал, зокрема в обладнання для розробки програми, офісні меблі та техніку. Витрати на підготовчий період, які включають комунальні послуги, оренду приміщення, рекламу та розробку програми, також є суттєвими, та становлять 698693 грн. Приріст обігового капіталу в період підготовки демонструє невеликі зміни, що свідчить про необхідність контролю за

фінансовими ресурсами. Загалом, інвестиції в проєкт є обґрунтованими та необхідними для забезпечення його успішної реалізації.

Передбачуваний обсяг продажів застосунку «RentBliss» наведено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8 – Передбачуваний обсяг продажів застосунку «RentBliss» на рік

Місяць року	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Кількість клієнтів, чол.	150	165	217	401	412	461	481	515	553	574	551	530

Згідно з табл. 2.8, передбачуваний обсяг продажів застосунку «RentBliss» показує стабільне зростання кількості клієнтів протягом року. Найвищий приріст спостерігається в четвертому місяці, коли кількість клієнтів досягає 401, а в подальші місяці спостерігається поступове зростання, що свідчить про зростаючий інтерес до застосунку. У грудні кількість клієнтів зменшується до 530, проте загальна тенденція вказує на позитивний розвиток бізнесу.

Обсяг виручки від реалізації застосунку «RentBliss» в перші чотири роки функціонування наведено у табл. 2.9.

Таблиця 2.9 – Обсяг виручки від реалізації застосунку «RentBliss» в перші чотири роки

Рік	1	2	3	4
Кількість клієнтів, чол.	5010	5511	5787	6076
Обсяг виручки, грн.	150300	1653300	1735965	1822763

Згідно з даними табл. 2.9, обсяг виручки від реалізації застосунку «RentBliss» демонструє стабільне зростання протягом перших чотирьох років. Кількість клієнтів зростає з 5010 у першому році до 6076 у четвертому, що позитивно впливає на фінансові результати. Виручка також показує значне

зростання, від 150300 грн у першому році до 1822763 грн у четвертому, що свідчить про успішну стратегію продажів і зростаючий попит на продукт. Це вказує на потенціал подальшого розвитку та можливість розширення ринку для «RentBliss».

Повні річні витрати представлені у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 – Повні річні витрати на надання послуг

Стаття витрат	Повні річні витрати, рік			
	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік
Витратні матеріали:	1415	1415	1557	1712
канцелярське приладдя	580	580	638	702
побутові засоби	835	835	919	1010
Комунальні послуги	11431	12574	13832	15215
Заробітна плата персоналу з ЄСВ	695400	716262	737750	759882
Разом: виробничі витрати	708246	730251	753139	776809
Оренда приміщення	88200	88200	97020	97020
Витрати на рекламу	25200	27720	30492	33541,2
Амортизація	245519	245519	182044	182044
Витрати фінансування	200000	175000	150000	125000
Разом: витрати на виготовлену й реалізовану продукцію	1267165	1266690	1212695	1214415

Згідно з даними табл. 2.10, повні річні витрати на надання послуг демонструють певну динаміку протягом чотирьох років. Загальні витрати на виготовлену й реалізовану продукцію в 1 році становили 1267165 грн, зменшившись до 1212695 грн у 3 році, а в 4 році знову зросли до 1214415 грн. Основними статтями витрат залишаються заробітна плата персоналу, яка зростає з 695400 грн у 1 році до 759882 грн у 4 році, та комунальні послуги, що також зросли з 11431 грн до 15215 грн відповідно. Витрати на рекламу мають тенденцію до зростання, підвищившись з 25200 грн у 1 році до 33541,2 грн у 4 році, що свідчить про активізацію маркетингових зусиль для залучення нових клієнтів.

У таблиці 2.11 розрахуємо проєктований звіт про прибутки й збитки нашого проєкту.

Таблиця 2.11 – Проектований звіт про прибутки й збитки

Стаття	Прибутки та збитки за роками експлуатаційного періоду			
	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік
Повний дохід:	1503000	1653300	1735965	1822763
находження від наданих послуг	1503000	1653300	1735965	1822763
Повні витрати:	1267165	1266690	1212695	1214415
виробничі витрати	708246	730251	753139	776809
оренда приміщення	88200	88200	97020	97020
витрати на рекламу	25200	27720	30492	33541,2
амортизація	245519	245519	182044	182044
витрати фінансування	200000	175000	150000	125000
Прибуток до виплати податків	235835	386610	523270	608348
Збитки попередніх періодів	–	–	–	–
Податок на дохід (5%)	11792	19331	26164	30417
Чистий прибуток	224043	367280	497107	577931
Рентабельність продажів, %	17,68	29,00	40,99	47,59

Згідно з табл. 2.11, проектований звіт про прибутки й збитки демонструє позитивну динаміку фінансових показників протягом чотирьох років експлуатаційного періоду. Загальний дохід від наданих послуг зріс з 1503000 грн у 1 році до 1822763 грн у 4 році, що свідчить про зростання попиту на послуги. Прибуток до виплати податків також показує значне зростання, збільшившись з 235835 грн у 1 році до 608348 грн у 4 році. Чистий прибуток демонструє аналогічну тенденцію, виростаючи з 224043 грн у 1 році до 577931 грн у 4 році, а рентабельність продажів зросла з 17,68% до 47,59%, що вказує на підвищення ефективності діяльності підприємства.

Розрахуємо грошові потоки для всього інвестованого капіталу (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 – Грошовий потік для всього інвестованого капіталу

Стаття	Підгот. період	Грошові потоки за роками експлуатаційного періоду				Заверш. період
		1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	
Приплив коштів:	–	669562	787798	829102	884924	14931
чистий грошовий потік	–	469562	612798	679102	759924	14931
погашення основної суми боргу	–	100000	100000	100000	100000	–
відсотки по кредитах	–	100000	75000	50000	25000	–
Відтік коштів (інвестований капітал):	855126	–	–	–	–	–
власний капітал	156433	–	–	–	–	–
позиковий капітал	698693	–	–	–	–	–

Для визначення показників ефективності будемо використовувати дані про потоки коштів, які наведені в таблиці 2.12.

Розрахуємо показник чистого поточного доходу (NPV) відповідно до формули (2.1):

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+i)^t} - C_0, \quad (2.1)$$

де CF_t – очікувані чисті грошові потоки, які дорівнюють різниці між потоками доходів і витрат по інвестиційному проєкту в момент часу t ;

C_0 – сума коштів, інвестованих у проєкт, рівна початковим інвестиціям або поточній вартості всіх майбутніх інвестицій;

n – строк реалізації (строк життя) проєкту;

i – ставка дисконту, рівна необхідній ставці доходності по проєкту.

Цей показник відображає прогнозну оцінку зміни економічного потенціалу підприємства у випадку прийняття розглянутого проєкту.

Розрахуємо показник NPV для даного проєкту для всього інвестованого капіталу, враховуючи дані таблиці 2.12:

$$NPV = \frac{669562}{(1 + 0,15)} + \frac{787798}{(1 + 0,15)^2} + \frac{829102}{(1 + 0,15)^3} + \frac{884924}{(1 + 0,15)^4} + \frac{14931}{(1 + 0,15)^4} - 855126 = 1382433 \text{ грн}$$

Оскільки $NPV > 0$, то проєкт варто прийняти.

Розрахуємо показник NPV для даного проєкту для власного капіталу, враховуючи дані таблиці 2.13:

$$NPV = \frac{469562}{(1 + 0,15)} + \frac{612798}{(1 + 0,15)^2} + \frac{679102}{(1 + 0,15)^3} + \frac{759924}{(1 + 0,15)^4} + \frac{14931}{(1 + 0,15)^4} - 156433 = 1604791 \text{ грн}$$

Розрахунок показує, що чистий грошовий потік для власного капіталу забезпечує підприємству прибутковість на рівні 15% річних протягом 4 років, а також додатково збільшує його поточну вартість на 1 604 791 грн. Оскільки NPV для власного капіталу також є позитивним ($NPV > 0$), проєкт вважається інвестиційно привабливим. Розрахунок дисконтованого строку окупності для всього інвестованого капіталу наведений у табл. 2.13.

Таблиця 2.13 – Розрахунок дисконтованого строку окупності для всього інвестованого капіталу

Показник	Період реалізації проєкту					Завершальний період (4-й рік)
	Підг. період	Експлуатаційний період				
		1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік	
Грошові потоки, грн.	-855126	669562	787798	829102	884924	14931
Дисконтовані грошові потоки (i=15%), грн.	-855126	582228	595688	545148	505958	8537
Дисконтовані грошові потоки нарастаючим підсумком, грн.	-855126	-272898	322790	867938	1373896	1382433

$$DPB = 2 + \frac{272898}{272898 + 322790} = 2,46$$

Згідно з даними табл. 2.14, розрахунок дисконтованого строку окупності для всього інвестованого капіталу демонструє позитивну динаміку грошових потоків протягом експлуатаційного періоду. Грошові потоки на початку проєкту становили -855126 грн, але вже в 4 році досягли 884924 грн, що свідчить про зростання фінансових надходжень. Дисконтовані грошові потоки, враховуючи ставку дисконту в 15%, показали наростаючий підсумок, який досяг 1382433 грн до завершення проєкту. Це свідчить про те, що інвестиції починають приносити прибуток, і проєкт має потенціал для повної окупності в найближчій перспективі.

Розрахунок свідчить, що дисконтований строк окупності становить 2,46 роки, тобто підприємство поверне вкладений у проєкт капітал через 2 роки і 5 місяців після його старту, забезпечивши прибутковість інвестицій на рівні 15%.

2.3 Учасники проєкту

Команда проєкту – це певна чисельність людей, які працюють разом для досягнення спільної мети. Вони безпосередньо працюють над здійсненням проєкту і підпорядковані керівникові (менеджеру) проєкту.

Команда проєкту створюється на період реалізації проєкту і після його завершення розпускається, або фахівці створюють нову команду під новий проєкт [8].

Визначимо виконавців проєкту та занесемо інформацію до табл. 2.14.

Таблиця 2.14 – Організація виконання проєктних робіт

Код роботи	Перелік робіт	Організаційна одиниця (виконавець)
1.1. Визначити область дії	1. Провести аналіз ринку та конкурентів. 2. Визначити цільову аудиторію. 3. Окреслити основні функції та можливості застосунку.	Керівник проєкту

Продовження табл. 2.14

Код роботи	Перелік робіт	Організаційна одиниця (виконавець)
1.2. Визначити вимоги	1. Зібрати вимоги від зацікавлених сторін (клієнти, бізнес-партнери, розробники). 2. Визначити технічні та функціональні вимоги. 3. Оформити вимоги у документі специфікацій.	Керівник проекту, аналітик
1.3. Визначити ролі	1. Окреслити команди, які братимуть участь у проєкті (розробники, дизайнери). 2. Визначити відповідальність кожної ролі. 3. Створити організаційну структуру проєкту.	Керівник проєкту
1.4. Розробити бюджет	1. Оцінити витрати на розробку, маркетинг та підтримку. 2. Визначити джерела фінансування. 3. Скласти детальний бюджет проєкту.	Керівник проекту, аналітик
1.5. Визначити стратегії контролю	1. Визначити ключові показники ефективності (KPI). 2. Розробити методи моніторингу прогресу проєкту. 3. Визначити частоту звітності та оглядів.	Керівник проекту, аналітик, старший програміст
1.6. Доопрацювати статут і отримати схвалення	1. Оформити статут проєкту, включаючи всі ключові елементи. 2. Провести обговорення статуту з усіма зацікавленими сторонами. 3. Отримати підписи та схвалення від керівництва.	Керівник проекту, аналітик, старший програміст
1.7. Консолідувати та опублікувати статут проєкту	1. Зібрати всі коментарі та зауваження. 2. Внести зміни до статуту на основі отриманих відгуків. 3. Опублікувати фінальну версію статуту для команди проєкту.	Керівник проєкту
1.8. Провести оглядову зустріч	1. Організувати зустріч для обговорення статуту та плану проєкту. 2. Залучити всіх ключових учасників. 3. Зібрати коментарі та зауваження.	Керівник проєкту
1.9. Переглянути статут проєкту	1. Оцінити отримані коментарі та внести корективи. 2. Переконаватися, що всі важливі аспекти враховані.	Керівник проєкту

Продовження табл. 2.14

Код роботи	Перелік робіт	Організаційна одиниця (виконавець)
1.10. Отримати схвалення	1. Презентувати остаточний статут зацікавленим сторонам. 2. Отримати фінальне схвалення для початку реалізації проєкту.	Керівник проєкту
2.1. Розробити структуру розподілу робіт	1. Визначити основні етапи та завдання проєкту. 2. Створити ієрархічну структуру для управління завданнями.	Керівник проєкту, аналітик
2.2. Розробити штатний план проєкту	1. Визначити необхідну кількість працівників для кожної ролі. 2. Оцінити навички та досвід, необхідні для виконання завдань.	Керівник проєкту, аналітик
2.3. Розробити графік проєкту	1. Створити часову шкалу для виконання завдань. 2. Визначити терміни виконання кожного етапу.	Керівник проєкту, аналітик, старший програміст
2.4. Розробити бюджет проєкту	1. Оновити бюджет з урахуванням нових даних та планів. 2. Визначити контрольні точки для перевірки витрат.	Керівник проєкту, аналітик
3.1. Розробити комунікаційний план	1. Визначити канали комунікації між учасниками проєкту. 2. Встановити графік регулярних зустрічей та звітів.	Керівник проєкту
3.2. Розробити план управління якістю	1. Визначити стандарти якості для розробки застосунку. 2. Розробити процедури контролю якості.	Керівник проєкту, аналітик
4.1. Завершити план проєкту	1. Об'єднати всі елементи плану в єдиний документ. 2. Перевірити відповідність усіх частин плану.	Керівник проєкту
4.2. Отримати схвалення для реалізації проєкту	1. Презентувати фінальний план зацікавленим сторонам. 2. Отримати схвалення для переходу до реалізації.	Керівник проєкту
5.1. Виявлення слабких сторін проєкту	1. Провести аналіз ризиків та проблем, які можуть виникнути під час реалізації. 2. Розробити план дій для усунення виявлених слабких місць.	Керівник проєкту, аналітик
5.2. Оцінка та обґрунтування доцільності впровадження в постійне застосування	1. Оцінити результати проєкту та його ефективність. 2. Підготувати рекомендації для подальшого впровадження продукту на ринку.	Керівник проєкту, аналітик

Отже, так як розробка застосунку по бронюванню житла для подорожей «RentBliss» являється приватним не великим проєктом, то виконавцями проєктних робіт являються керівник проєкту, аналітик, старший та молодший програмісти та тестувальник, сторонніх організацій та посадових осіб до реалізації проєкту залучено не буде.

2.4 Дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища проєкту

Проведемо аналіз чинників маркетингового зовнішнього середовища проєкту (табл. 2.15). Аналіз чинників маркетингового зовнішнього середовища проєкту є важливим етапом, оскільки він дозволяє виявити можливості та загрози, які можуть вплинути на успішність реалізації бізнес-ініціативи. Основними чинниками, що впливають на маркетингове середовище, є економічні, соціальні, технологічні, політичні та екологічні фактори.

Критерії оцінки впливу факторів будуть визначені наступним чином:

1-3 бали – фактори не мають впливу;

4-6 балів – фактори мають мінімальний вплив;

7-8 балів – фактори мають суттєвий вплив;

9-10 балів – фактори мають максимальний вплив.

Оцінку впливу факторів макросередовища на поширення застосунку «RentBliss» проведемо у табл. 2.15.

Таблиця 2.15 – Оцінка впливу факторів макросередовища на проєкт

Чинники маркетингового середовища	Максимальний вплив, 10 балів
Економічні фактори	8
Соціальні фактори	7
Технологічні фактори	9
Політичні фактори	6
Екологічні фактори	5

Аналіз чинників маркетингового зовнішнього середовища проєкту «RentBliss» є критично важливим етапом, оскільки він дозволяє ідентифікувати можливості та загрози, що можуть суттєво вплинути на

успішність реалізації бізнес-ініціативи. У рамках цього аналізу були визначені основні чинники, що впливають на маркетингове середовище, зокрема економічні, соціальні, технологічні, політичні та екологічні фактори.

Економічні фактори, які отримали 8 балів, вказують на значний вплив загального стану економіки, рівня доходів населення та інфляційних процесів на попит на послуги, що пропонуються застосунком. Це свідчить про те, що в умовах економічного зростання та стабільності користувачі можуть бути більш схильні інвестувати в нові рішення для оренди.

Соціальні фактори, з оцінкою 7 балів, підкреслюють важливість зміни споживчих уподобань та демографічних тенденцій. Зокрема, зростаючий інтерес до технологічних рішень та зручності в обслуговуванні може позитивно вплинути на популярність «RentBliss» серед цільової аудиторії.

Технологічні фактори, які отримали максимальну оцінку в 9 балів, свідчать про те, що інновації у сфері інформаційних технологій та автоматизації процесів можуть суттєво підвищити конкурентоспроможність проєкту. Використання новітніх технологій для покращення користувацького досвіду є критично важливим для залучення та утримання клієнтів.

Політичні фактори, з оцінкою 6 балів, вказують на те, що зміни в законодавстві та регуляторні норми можуть мати помірний вплив на реалізацію проєкту. Важливо враховувати політичну стабільність та законодавчі ініціативи, що можуть вплинути на умови ведення бізнесу.

Екологічні фактори, які отримали 5 балів, свідчать про зростаючу увагу до екологічних аспектів у бізнесі. Це може стати важливим елементом у формуванні іміджу проєкту, оскільки споживачі все більше орієнтуються на екологічну відповідальність компаній.

Отже, комплексний аналіз цих чинників дозволяє не лише оцінити поточну ситуацію, але й сформулювати стратегії для подальшого розвитку проєкту «RentBliss», враховуючи зовнішні впливи та зміни. Це сприятиме більш ефективному плануванню та реалізації бізнес-ініціативи, а також зменшенню ризиків, пов'язаних із зовнішнім середовищем.

Після проведення оцінки впливу факторів макросередовища проведемо оцінку мікросередовища поширення застосунку «RentBliss» (табл. 2.18).

Таблиця 2.18 – Оцінка впливу факторів мікросередовища

Чинники мікро-маркетингового середовища	Кількісне значення
Споживачі (цільові групи):	
Кількість цільових груп	10
Кількість запитів	10
Кількісна оцінка потреби	10
Ступінь забезпеченості даною послугою	10
Посередники:	
Кількість посередників	0
Постачальники:	
Наявність ресурсів	10
Кількість матеріальних ресурсів	10
Контактні аудиторії:	
Органи самоврядування	4
ЗМІ	9
Громадські організації	6

Оцінка впливу факторів мікросередовища на поширення застосунку «RentBliss» показує, що на поширення застосунку мають безпосередній та дуже значний вплив цільові групи споживачів та забезпеченість матеріальними ресурсами, тобто грошима, а також контакти зі ЗМІ направлені на формування позитивного іміджу застосунку.

Конкуренти застосунку «RentBliss», такі як «Airbnb», «Booking.com» та «Vrbo», мають широкий асортимент послуг щодо бронювання житла для подорожей.

Airbnb – один з найбільших і найвідоміших сервісів для бронювання житла, що пропонує широкий вибір варіантів проживання, від квартир до будинків.

Booking.com – популярна платформа, яка пропонує не лише готелі, а й апартаменти, вілли та інші варіанти проживання, з можливістю порівняння цін та відгуків.

Vrbo (Vacation Rentals by Owner) – спеціалізується на оренді будинків і квартир для відпусток, орієнтуючись на сімейні та групові подорожі.

Оцінку даних конкурентів проведемо у табл. 2.19.

Таблиця 2.19 – Аналіз конкурентів застосунку «RentBliss»

Критерії оцінки	Оцінка конкурентів		
	конкурент 1 («Vrbo»)	конкурент 2 «Airbnb»	конкурент 3 «Booking.com»
Досвід роботи	9	7	7
Імідж	6	9	9
Тенденції розвитку	6	8	6
Потенціал розвитку	5	9	6
Доля на ринку	5	7	6
Всього балів:	31	40	34

На основі проведеного аналізу у табл. 2.19 можна стверджувати, що найпотужнішим конкурентом для застосунку «RentBliss» являється сервіс «Airbnb».

У проєкті можуть брати участь зацікавлені сторони — стейкхолдери, серед яких можуть бути підприємства різних організаційно-правових форм (комерційні, некомерційні, державні) та їхні структурні підрозділи. До них належать керівники, які займають управлінські посади, або виконавці різних служб апарату управління, залучені до широкого спектра виробничо-господарських процесів і операцій, а також фахівці, які виконують специфічні управлінські функції. Стейкхолдерами можуть виступати громадські об'єднання, волонтерські організації, підрядні організації та взагалі всі зацікавлені сторони у реалізації або підготовці проєкту (табл. 2.20).

Отже, за даними табл. 2.20 бачимо, що стейкхолдери проєкту застосунку «RentBliss» являються потужними, тобто позитивно впливають на реалізацію самого проєкту.

Таблиця 2.20 – Ситуаційна оцінка стейкхолдерів проєкту застосунку «RentBliss»

Критерії оцінки	Оцінка стейкхолдерів		
	стейкхолдер 1 (Керівник проєкту «RentBliss»)	стейкхолдер 2 (Головний програміст «RentBliss»)	стейкхолдер 3 (Туристичне агентство «Coral Trave»)
Досвід роботи	9	10	10
Імідж	10	9	10
Тенденції розвитку	7	9	10
Потенціал розвитку	8	9	10

2.5 Моніторинг виконання проєкту

Моніторинг виконання проєкту є критично важливим процесом, що включає в себе систематичне спостереження за прогресом і результатами проєкту з метою забезпечення його успішної реалізації. Він охоплює кілька ключових аспектів. По-перше, моніторинг передбачає визначення та відстеження ключових показників ефективності (КРІ), які допомагають оцінити, наскільки проєкт відповідає запланованим цілям і термінам. Це може включати в себе бюджетні витрати, строки виконання завдань, якість виконаних робіт та рівень задоволеності користувачів.

По-друге, важливо регулярно проводити аналіз ризиків, щоб виявити потенційні проблеми на ранніх стадіях і вжити необхідних заходів для їх усунення. Це може включати в себе оцінку змін у ринкових умовах, технологічних нововведеннях або відгуках користувачів. Третій аспект моніторингу полягає у проведенні регулярних зустрічей команди, на яких обговорюються досягнення, труднощі та можливості для покращення.

Крім того, моніторинг включає в себе документування всіх етапів виконання проєкту, що дозволяє створити чіткий звіт про прогрес, який може бути використаний для аналізу в майбутньому.

Важливою складовою моніторингу є використання програмних інструментів, які дозволяють автоматизувати процеси відстеження, аналізу даних та генерації звітів, що значно підвищує ефективність управління проєктом. Таким чином, моніторинг виконання проєкту є комплексним процесом, що забезпечує контроль, аналіз та корекцію дій, спрямованих на досягнення успіху в реалізації проєкту.

Складемо таблицю 2.21 з показниками для оцінки ефективності проєкту «RentBliss»:

Таблиця 2.21 – Показники для оцінки ефективності проєкту «RentBliss»

Показник	Опис	Цільове значення
Кількість завантажень	Загальна кількість завантажень застосунку з App Store та Google Play	100000 завантажень
Активні користувачі	Кількість щомісячних активних користувачів	20000 активних користувачів
Рівень задоволеності	Середня оцінка користувачів у відгуках (1-5)	4,5/5
Конверсія	Відсоток користувачів, які завершили бронювання	10%
Час завантаження	Середній час завантаження застосунку	Менше 3 секунд
Витрати на маркетинг	Загальні витрати на маркетинг за квартал	Не більше \$50000
Прибуток	Загальний прибуток від комісій за бронювання	\$200000 за перший рік
Час реагування служби підтримки	Середній час відповіді служби підтримки на запити	Менше 1 години
Кількість партнерів	Кількість закладів, які співпрацюють з «RentBliss»	500 партнерів
Рівень утримання користувачів	Відсоток користувачів, які повертаються через 6 місяців	30%

Дана таблиця демонструє ключові аспекти, які слід враховувати для успішної реалізації застосунку по бронюванню житла. Кількість завантажень та активних користувачів є основними показниками популярності та прийняття продукту на ринку.

Високий рівень задоволеності користувачів, оцінений у 4,5 з 5, свідчить про якість послуг, що надаються, і може призвести до збільшення кількості позитивних відгуків та рекомендацій. Конверсія в 10% вказує на ефективність

процесу бронювання, однак існує можливість для покращення цього показника шляхом оптимізації інтерфейсу та функціоналу застосунку. Час завантаження, який не перевищує 3 секунд, є важливим для збереження уваги користувачів і запобігання їх відмові від використання застосунку.

Витрати на маркетинг повинні бути контрольованими, щоб забезпечити прибуток у розмірі \$200000 за перший рік. Час реагування служби підтримки та рівень утримання користувачів є критично важливими для створення позитивного досвіду використання. Загалом, виконання цих показників дозволить «RentBliss» стати конкурентоспроможним продуктом на ринку бронювання житла, забезпечуючи високу якість послуг і задоволення потреб користувачів.

Планування і оцінювання ризиків діяльності створення «RentBliss» виконаємо за допомогою SWOT-аналізу.

SWOT-аналіз — це процес визначення зв'язків між основними можливостями, загрозами, сильними сторонами (перевагами) та слабкостями підприємства, результати якого використовуються для формулювання і вибору стратегії. Він проводиться для дослідження підприємства як системи в конкретному ринковому середовищі.

SWOT-аналіз дозволяє сформулювати перелік стратегій підприємства, враховуючи їхню адаптацію до середовища або вплив на нього. Аналіз сильних та слабких сторін проєкту «RentBliss» наведено в табл. 2.22.

Таблиця 2.22 – SWOT-аналіз проєкту

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
1. Інтуїтивно зрозумілий інтерфейс для користувачів	1. Нова компанія на ринку, що може викликати недовіру
2. Широкий спектр варіантів житла	2. Залежність від постачальників житла
3. Гнучке управління бронюваннями	3. Висока конкуренція з боку інших платформ
4. Безпека та конфіденційність даних	4. Необхідність постійного оновлення технологій
5. Постійне оновлення бази даних	

Продовження табл. 2.22

Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
1. Розширення на нові ринки	1. Зміни в законодавстві, що регулює оренду житла
2. Зростання попиту на онлайн-бронювання	2. Економічні коливання, що впливають на споживчий попит
3. Співпраця з туристичними агентствами	3. Конкуренція з боку великих гравців ринку
4. Використання нових технологій (AI, AR)	4. Ризики кібербезпеки та витоку даних
5. Зростаючий інтерес до екологічних та сталих варіантів житла	

SWOT-аналіз проєкту «RentBliss» дозволяє всебічно оцінити його потенціал і виклики, з якими він може зіткнутися на ринку. Сильні сторони, такі як інтуїтивно зрозумілий інтерфейс, широкий спектр варіантів житла та гнучке управління бронюваннями, створюють основу для успішної реалізації проєкту. Безпека та конфіденційність даних, що є пріоритетом для «RentBliss», також підвищують довіру користувачів до застосунку.

Однак існують і слабкі сторони, зокрема те, що «RentBliss» є новим гравцем на ринку, що може викликати недовіру у потенційних клієнтів. Залежність від постачальників житла та висока конкуренція з боку інших платформ можуть стати суттєвими викликами для проєкту. Крім того, необхідність постійного оновлення технологій вимагає додаткових ресурсів та інвестицій.

Можливості, які відкриває ринок онлайн-бронювання, зокрема розширення на нові ринки та співпраця з туристичними агентствами, можуть суттєво підвищити конкурентоспроможність «RentBliss». Використання нових технологій, таких як штучний інтелект та доповнена реальність, може також сприяти покращенню користувацького досвіду.

Нарешті, загрози, пов'язані зі змінами в законодавстві, економічними коливаннями та ризиками кібербезпеки, вимагають уважного моніторингу та адаптації стратегії проєкту. Таким чином, SWOT-аналіз вказує на необхідність стратегічного планування, що дозволить «RentBliss» ефективно

використовувати свої сильні сторони та можливості, а також зменшити вплив слабких сторін і загроз.

На основі SWOT-аналіз проєкту, можливо виділити ряд ризиків, які можуть вплинути на його успішність і стабільність. Основними ризиками є:

- конкуренція на ринку бронювання житла зростає, що може призвести до зниження частки «RentBliss» на ринку;
- відсутність достатніх інвестицій може обмежити можливості для розвитку застосунку, включаючи розширення функціоналу та маркетингові кампанії;
- застарілий механізм обслуговування клієнтів може призвести до зниження задоволеності користувачів і, як наслідок, до зменшення кількості активних користувачів;
- конкуренція може призвести до необхідності зниження цін, що вплине на прибутковість проєкту;
- погіршення якості послуг може негативно вплинути на репутацію «RentBliss» і призвести до втрати клієнтів;
- високі витрати на виробництво та оренду офісу можуть призвести до фінансових труднощів, які загрожують виживанню проєкту;
- якщо проєкт не покаже очікуваних результатів, це може призвести до закриття або значного скорочення його діяльності.

Аналіз ризиків проєкту «RentBliss» наведемо в табл. 2.23.

Таблиця 2.23 – Аналіз ризиків проєкту «RentBliss»

Ризик	Ймовірність (1-5)	Вплив (1-5)	Загальний бал (Ймовірність × Вплив)
Зменшення ринкової частки	4	4	16
Недостатня кількість інвестиційних ресурсів	3	5	15
Недостатньо ефективна робота з клієнтами	4	4	16
Збільшення кількості конкурентів	5	4	20
Зниження якості обслуговування	3	5	15

Ризик	Ймовірність (1-5)	Вплив (1-5)	Загальний бал (Ймовірність × Вплив)
Погіршення фінансового стану проєкту	4	5	20
Закриття інвестиційного проєкту	2	5	10

Отже, проєкт «RentBliss» стикається з кількома суттєвими ризиками, які можуть вплинути на його успішність. Найбільші загрози пов'язані зі зменшенням ринкової частки та фінансовими труднощами, які можуть виникнути через високі витрати та зростаючу конкуренцію. Важливо вжити заходів для покращення обслуговування клієнтів, залучення інвестиційних ресурсів та активного просування застосунку, щоб зменшити ймовірність виникнення цих ризиків.

Стратегічний підхід до управління ризиками та активна робота над покращенням продукту можуть допомогти «RentBliss» зайняти стабільну позицію на ринку бронювання житла.

Висновок розділу 2

Застосунок «RentBliss» має на меті забезпечити користувачів зручним та ефективним інструментом для бронювання житла під час подорожей. Для успішної реалізації цього проєкту важливо обрати гнучкий фрейм управління проєктом, який дозволить адаптуватися до змінюваних вимог та умов ринку.

Згідно з проведеними розрахунками, дисконтований строк окупності становить 1,57 роки, що означає, що підприємство зможе повернути інвестований капітал через 1 рік і 7 місяців після початку реалізації проєкту. Це свідчить про те, що проєкт буде ефективним, оскільки за цей період забезпечить прибутковість на рівні 15% від вкладених коштів. Такий результат вказує на те, що інвестиція швидко окупиться, і компанія отримає позитивний фінансовий ефект від реалізації проєкту в короткостроковій перспективі.

Проєкт «RentBliss» має потенціал стати успішним інструментом для бронювання житла під час подорожей, однак його реалізація супроводжується

певними ризиками, які можуть вплинути на його стабільність та прибутковість. Проведений SWOT-аналіз виявив як сильні сторони проєкту, такі як висока якість послуг, доступна ціна та кваліфікований персонал, так і слабкості, зокрема застарілий механізм обслуговування клієнтів та високі витрати на виробництво. Визначені можливості, такі як розширення ринкової частки та формування позитивного іміджу, можуть бути використані для покращення позицій «RentBliss» на ринку, в той час як загрози, зокрема зменшення ринкової частки та зростання конкуренції, потребують особливої уваги.

Аналіз ризиків показав, що найзначнішими загрозами є фінансові труднощі та зменшення ринкової частки, які можуть виникнути внаслідок зростаючої конкуренції та необхідності зниження цін. Для успішної реалізації проєкту важливо впроваджувати гнучкі методи управління, що дозволять швидко адаптуватися до змінюваних умов ринку, активно залучати користувачів на всіх етапах розробки та забезпечувати високу якість обслуговування. Регулярний моніторинг виконання проєкту, включаючи оцінку ключових показників ефективності, дозволить виявляти проблеми на ранніх стадіях та вчасно реагувати на них.

Отже, стратегічний підхід до управління ризиками, активна робота над покращенням продукту та зосередженість на потребах користувачів можуть допомогти «RentBliss» зайняти стабільну позицію на ринку бронювання житла, забезпечуючи його конкурентоспроможність і прибутковість. Успішна реалізація проєкту вимагатиме зусиль у напрямку залучення інвестицій, оптимізації витрат та вдосконалення механізмів обслуговування клієнтів, що в свою чергу сприятиме зростанню задоволеності користувачів та розширенню ринкової частки.

РОЗДІЛ 3

РЕАЛІЗАЦІЯ М'ЯКИХ НАВИЧОК ПРИ УПРАВЛІННІ СТВОРЕННЯМ ПРОЄКТУ

3.1 Сучасні підходи до лідерства, управління взаємодією/комунікацією в команді

Для визначення лідерських якостей команди проекту «RentBliss» та їх здатності до реалізації владних функцій в організації ми організували і провели емпіричне дослідження, у ході якого використали наступні методики: «Ефективність лідерства» (В. Пугачов); «Оцінка стилю керівництва» (В. Захаров). У емпіричному дослідженні приймали участь наступні члени команди проекту: 1 керівник, 1 старший програміст, 2 аналітика, які вважаються управлінцями.

Методика «Ефективність лідерства» (Додаток Б) оцінює не лідерські якості людини, а можливу практичну діяльність в ролі лідера з точки зору її потенційної ефективності.

Респонденту пропонується бланк опитувальника із пропозицією відповісти на кожне із 42 питань «так» чи «ні». Під час обробки результатів за кожну позитивну відповідь на запропоновані питання («так») опитаний одержує 1 бал, а за кожну негативну («ні») – 0 балів. Далі підраховується сума балів, за якою робиться висновок про рівень ефективності лідерства опитуваного: від 30 до 40 балів – високоефективний стиль лідерства (керівництва); від 11 до 29 балів – стиль лідерства (керівництва) розглядається як середньоефективний; якщо сума балів 10 і менше, то стиль лідерства (керівництва) малоефективний.

Методика «Оцінка стилю керівництва» (Додаток В) призначена для виявлення стилю керівництва опитуваного.

Респонденту пропонується об'єктивно відповісти на 60 питань у стверджувальній формі, що стосуються його характеру, ставлення, звичок та нахилів. Підрахувавши номери відповідних тверджень і скориставшись ключем-таблицею, можна визначити рівень вираження авторитарно-

одноосібного, пасивного і одноосібно-демократичного стилю управління:

Характеристики авторитарно-одноосібного стилю включають: рішучість і непохитність в судженнях, енергійність і жорсткість, вимогливість, ігнорування ініціативи підлеглих, критичність, упередженість в оцінках, зловживання покараннями.

Для пасивного стилю керівництва характерні: байдужість до інтересів колективу, ухилення від відповідальності та складних рішень, невічливість, самоусунення від управління, навіюваність і слабка воля, відсутність цілей і планів, потурання підлеглим.

Одноосібно-демократичний стиль проявляється в умінні координувати діяльність колективу, наданні самостійності здібним підлеглим, розвитку ініціативи, справедливості та тактовності в стосунках, попередженні конфліктів і створенні моральної атмосфери в колективі.

В залежності від отриманих результатів, ступінь вираження стилю може бути мінімальним (0-7), середнім (8-13) і високим (14-20). Якщо оцінки за всіма показниками мінімальні, стиль вважається нестійким і невизначеним. У досвідченого керівника спостерігається поєднання різних стилів керівництва. Автор методики вважає оптимальним поєднання авторитарного і демократичного стилів, що дозволяє гнучко працювати з людьми та стверджувати діловий стиль управління.

Проаналізуємо результати опитування команди проєкту за обраними методиками та визначимо особливості прояву їх лідерства та реалізації владних функцій в колективі. Першою було використано методику «Ефективність лідерства», за якою отримано наступні результати (табл. 3.1):

Таблиця 3.1 – Визначення ефективності лідерства опитуваних членів команди проєкту «RentBliss»

Ефективність стилю лідерства	Всього (4 особи)	
	п	%
Високоєфективний стиль	1	25%
Середньоєфективний стиль	2	50%
Малоефективний стиль	1	25%

Більшість опитаних членів команди проєкту вважають свій стиль лідерства в колективі середньоефективним (50%), вони вважають, що довіряють своїм підлеглим, однак також віддають перевагу й контролю над ними і виконанням поставлених завдань. Ці опитувані посередньо впевнені в собі, у правильності прийнятих управлінських рішень, не досить гарно володіють знаннями про свої переваги і недоліки, індивідуальні особливості підлеглих.

Один опитуваний (25%) має високу оцінку ефективності лідерства, він пам'ятає всіх підлеглих за іменами, поважає і довіряє їм, надає свободу дій під час виконання поставлених завдань, вміє надати підтримку і допомогу всім, хто потребує. Також цей опитуваний вважає, що має високий рівень професіоналізму, який підвищує за допомогою читання спеціальної літератури, турбується про підвищення кваліфікації.

Ще один член команди (25%) має низькоефективний стиль лідерства, він не надає належної уваги організації взаємодії в колективі, не турбується про підтримання атмосфери довіри та поваги з підлеглими, не враховує інтересів та потреб працівників при прийнятті управлінських рішень, не проявляє творчості в роботі та уникає впровадження інновацій у процес управління колективом.

Використовуючи методику «Оцінка стилю керівництва», ми отримали наступні результати опитування керівників (табл. 3.2):

Таблиця 3.2 – Стилі керівництва опитуваних членів команди проєкту «RentBliss»

Стиль керівництва	Всього (4 особи)	
	п	%
Авторитарно-одноосібний стиль	1	25%
Пасивний стиль	-	-
Одноосібно-демократичний стиль	2	50%
Не стійкий, не визначений стиль	-	-
Змішаний стиль (поєднання авторитарного і демократичного)	1	25%

Більшість опитаних менеджерів команди проєкту «RentBliss» мають вибір авторитарно-одноосібного стилю (25%) та одноосібно-демократичного стилю (50%). Авторитарний стиль характеризує керівника як жорстокого, вимогливого, не здатного враховувати інтереси і потреби підлеглих, ігноруючого їх ініціативу та не довіряючого працівникам. Демократичний, навпаки, вказує на переважну довіру до підлеглих, створення сприятливої атмосфери взаємодії у колективі, підтримку ініціативи працівників та залучення їх до прийняття управлінських рішень.

Отже, однією з головних проблем формування творчих здібностей сучасних менеджерів є недостатня увага до розвитку креативного мислення в освітніх програмах та корпоративному навчанні. У сучасному динамічному бізнес-середовищі, яке постійно змінюється під впливом технологічних інновацій та глобалізації, менеджери стикаються з необхідністю швидко адаптуватися до нових умов і знаходити нестандартні рішення для складних завдань [34, с. 20].

Лідерські здібності й особливо лідерська майстерність розвиваються в процесі цілеспрямованої діяльності. Це означає, що для досягнення високого рівня лідерства необхідно не лише теоретичне навчання, а й практичний досвід, який дозволяє формувати і вдосконалювати навички управління командою, прийняття рішень та комунікації.

Цілеспрямована діяльність може включати участь у проєктах, які вимагають лідерських якостей, таких як ведення команди, організація заходів або управління змінами. У таких умовах лідер має можливість випробувати свої здібності, адаптуватися до нових викликів і навчитися на власних помилках. Важливо, щоб у цих процесах була присутня зворотна зв'язок від колег і підлеглих, адже конструктивна критика допомагає виявити слабкі місця та сфери для розвитку.

Крім того, важливим аспектом є самоосвіта та саморозвиток. Лідери повинні активно шукати можливості для навчання, відвідувати тренінги, семінари, читати спеціалізовану літературу та обмінюватися досвідом з

іншими професіоналами. Це дозволяє не лише збагачувати свої знання, а й розвивати гнучкість мислення, що є критично важливим у швидко змінюваному бізнес-середовищі.

Також варто зазначити, що лідерська майстерність включає в себе емпатію та вміння слухати. Лідери, які здатні зрозуміти потреби та мотивації своїх підлеглих, можуть створити сприятливу атмосферу в команді, що сприяє підвищенню продуктивності та залученості. Таким чином, цілеспрямована діяльність, саморозвиток і емоційна інтелігентність є ключовими компонентами формування справжнього лідера.

У результаті, лідерські здібності не є статичними, а постійно розвиваються через досвід, навчання та взаємодію з іншими, що робить їх важливим елементом успішного управління в будь-якій організації [8, с. 11].

Відповідно до вказаного, спираємось на твердження Cimatti В. про те, що сучасний лідер-керівник – це, по-перше, всебічно розвинена особистість, яка володіє необхідними знаннями й кваліфікацією для виконання покладених на неї обов'язків. По-друге, це особистість, що має певні моральні якості, здатна створювати комунікації і підтримувати нормальні стосунки із колегами. По-третє, це член організації, здатний зайняти в ній належне місце й готовий взяти відповідальність за виконання обов'язків; підтримуючи розпорядок і встановлені норми [47, с. 99].

Отже, сучасний лідер-керівник має бути обізнаним із переліком лідерських якостей і прагнути їх розвивати, створювати основу для лідерства у колективі, займаючись самовдосконаленням, приділяючи увагу розвитку комунікативних та моральних якостей, відповідальності, впевненості в собі, емпатії і толерантності, тактовності у ставленні до підлеглих.

Схожу думку знаходимо у праці Parkin D. Дослідник зазначає, що для того, щоб керівник міг ефективно управляти персоналом, він повинен володіти необхідним набором лідерських якостей і розвивати їх, а саме:

- комунікаційні навички – здатність чітко і зрозуміло передавати інформацію, слухати інших та вести конструктивний діалог;

- емоційна інтелігентність – усвідомлення власних емоцій та емоцій інших, що дозволяє краще розуміти команди і реагувати на їх потреби;
- вміння приймати рішення – здатність швидко і ефективно аналізувати ситуацію, оцінювати ризики та приймати зважені рішення;
- мотиваційні навички – вміння надихати і заохочувати співробітників, створюючи позитивну атмосферу для роботи;
- адаптивність – готовність до змін і здатність швидко підлаштовуватися під нові умови, що є важливим у динамічному бізнес-середовищі;
- стратегічне мислення – здатність бачити загальну картину, планувати на майбутнє та визначати пріоритети для досягнення цілей організації;
- конфліктне управління – вміння ефективно вирішувати конфлікти, знаходити компроміси та підтримувати гармонійні стосунки в команді;
- навички делегування – здатність довіряти завдання іншим і розподіляти обов’язки таким чином, щоб максимізувати ефективність роботи команди;
- інноваційність – готовність впроваджувати нові ідеї та підходи, що сприяє розвитку організації та підвищенню її конкурентоспроможності.

Розвиток цих якостей є важливим процесом, який дозволяє керівникам не лише підвищувати свою ефективність, але й сприяти розвитку своїх підлеглих, створюючи таким чином успішну та продуктивну команду [47].

Українські психологи В. Міляєва [24], Л. Філатова [37] виокремлюють такі основні якості (компетенції) лідерів, які, на нашу думку, необхідно розвивати керівникам для досягнення лідерської позиції та набуття авторитету в колективі:

1. Комунікабельність – здатність ефективно спілкуватися з членами команди, слухати їх та враховувати думки.
2. Емпатія – вміння розуміти емоції та потреби інших, що допомагає створити довірливу атмосферу в колективі.

3. Візійність – здатність формулювати чітке бачення майбутнього та надихати команду на його досягнення.

4. Рішучість – уміння приймати рішення та не боятися брати на себе відповідальність за їх наслідки.

5. Гнучкість – здатність адаптуватися до змін і швидко реагувати на нові виклики.

6. Організаторські здібності – уміння планувати, координувати та контролювати роботу команди для досягнення спільних цілей.

7. Мотиваційні навички – вміння надихати та мотивувати співробітників, підтримувати їхній ентузіазм і залученість.

8. Конфліктне управління – здатність ефективно вирішувати конфлікти та знаходити компроміси в складних ситуаціях.

9. Стратегічне мислення – уміння бачити загальну картину, визначати пріоритети та розробляти довгострокові плани.

10. Навички делегування – здатність довіряти завдання іншим, що сприяє розвитку команди та підвищенню її ефективності [22; 36].

На думку Т. Підлісної, для розвитку лідерських якостей керівників на етапі впровадження інновацій необхідні такі умови:

- сприятливе середовище – створення атмосфери, яка заохочує інновації, відкритість до нових ідей та експериментів;

- підтримка з боку вищого керівництва – активна підтримка та заохочення з боку вищого управлінського рівня, що дозволяє керівникам відчувати впевненість у своїх діях;

- навчання та розвиток – надання можливостей для професійного зростання, участі в тренінгах та семінарах, що допомагає розвивати необхідні навички та знання;

- командна робота – сприяння співпраці між членами команди, що дозволяє обмінюватися ідеями та досвідом, а також забезпечує підтримку у впровадженні інновацій;

- гнучкість у прийнятті рішень – можливість адаптувати стратегії та підходи у відповідь на зміни в середовищі або потреби команди;
- зворотний зв'язок – регулярне отримання відгуків від членів команди та інших зацікавлених сторін, що дозволяє коригувати дії та покращувати процеси;
- визнання досягнень – визнання та заохочення успіхів команди, що підвищує мотивацію та залученість співробітників;
- ризик-менеджмент – здатність оцінювати ризики, пов'язані з впровадженням інновацій, та розробляти стратегії для їх мінімізації [29, с. 94].

Ефективним є звертання керівника до організаційного психолога, який не тільки ознайомить з переліком лідерських якостей, а й допоможе скласти програму самовдосконалення з розвитку цих якостей, запропонує індивідуальні вправи і техніки, спрямовані на пробудження лідерського потенціалу. Зокрема, доведену ефективність мають самонавіювання, релаксаційні та аутотренувальні вправи, під час яких у керівника підвищується віра у власні сили, залучається внутрішня енергія для пошуку більш оптимальних шляхів саморозвитку, активізуються бажання досягнення успіху.

Крім того, розвитку лідерських якостей керівників сприяє участь у психологічних тренінгах та спеціально організованих вправах та іграх. Приклади таких мотиваційних ігор («Презентація лідерських якостей», «Круїз» [24]) наводимо у додатку Г.

Таким чином, пропонуємо провести тренінги з менеджерами команди проєкту «RentBliss» спрямовані на коректування лідерських якостей.

Для проведення тренінгу для менеджерів команди проєкту «RentBliss» необхідно найняти викладача, закупити канцелярське приладдя та мультимедійну дошку. Тривалість тренінгу – 5 днів по 45 хвилин.

Дані щодо цих та інших витрат наведені у табл. 3.3.

Таблиця 3.3 – Витрати на проведення тренінгу з менеджерами команди проекту

	Стаття витрат	Загальні витрати, грн.
1.	Заробітна плата викладачу тренінгу	10000
2.	Нарахування ЄСВ на зарплату викладача	2200
3.	Канцелярське приладдя	100
4.	Мультимедійна дошка	6000
	Всього	18300

Отже, як видно із табл. 3.3, витрати на проведення зазначеного заходу складають 18300 грн. Для проєкту «RentBliss» ця сума є цілком прийнятною. Проведення тренінгу має ж сприяти зростанню іміджу персоналу та в результаті конкурентоспроможності фірми.

3.2 Ретроспектива роботи команди

Для дослідження якості команди проєкту «RentBliss» було використано наступні методики:

1. Соціометричне опитування – це метод дослідження соціальних зв'язків і взаємодій у групі. Він використовується для вивчення стосунків між членами колективу, визначення їхніх уподобань, рівня взаєморозуміння, а також для виявлення лідерів, ізольованих осіб або групи, що можуть мати проблеми у спілкуванні.

У рамках соціометричного опитування була створена соціограма керівника проєкту «RentBliss» на основі таких показників:

- ділові та соціальні якості;
- професійна кваліфікація та знання;
- авторитет;
- особистісні якості.

Оцінка якостей керівництва здійснюється за 5-бальною шкалою (0 – найнижча оцінка, 5 – найвища). Якості розділені на 4-и умовні групи: ділові та соціальні; професійна кваліфікація та знання; авторитет; особистісні.

2. Оцінка ефективності роботи команди проєкту проводилася за такими критеріями:

- співпраця та взаємодія;
- досягнення цілей;
- мотивація та задоволеність;
- інноваційність та креативність;
- розвиток та навчання.

Оцінювання здійснювалося за такою шкалою:

5 балів – повністю відповідає критерію;

4 бали – вище середнього рівня відповідності критерію;

3 бали – середній рівень відповідності критерію (наполовину відповідає);

2 бали – нижче середнього рівня відповідності критерію;

1 бал – не відповідає критерію.

Для визначення професійного рівня керівника проєкту використовувався такий засіб, як побудова соціограми шляхом опитування членів команди (5 чоловік) (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Соціограма (середній бал) керівника проєкту «RentBliss»

Показники	Середній бал
1. Ділові та соціальні якості	
1.1 Принциповість	4,5
1.2 Почуття обов'язку	4,6
1.3 Підприємливість	4,7
1.4 Воля	4,4
Середній бал	4,53
2. Професійна кваліфікація та знання	
2.1 Професійні навички	4,8
2.2 Досвід роботи	4,7
2.3 Знання галузі	4,6
Середній бал	4,67
3. Авторитет	
3.1 Визнання серед колег	4,9
3.2 Довіра команди	4,8
Середній бал	4,85
4. Особистісні якості	

Продовження табл. 3.4

Показники	Середній бал
4.1 Емпатія	4,5
4.2 Комунікабельність	4,6
4.3 Стресостійкість	4,4
Середній бал	4,53
Загальний середній бал	4,57

Результати соціограми керівника проєкту «RentBliss» свідчать про високу ефективність його управлінських якостей. Загальний середній бал складає 4,57, що вказує на позитивну оцінку його діяльності з боку команди.

Ділові та соціальні якості отримали середній бал 4,53, що свідчить про принциповість, почуття обов'язку, підприємливість та волю керівника, які сприяють формуванню продуктивної команди.

Професійна кваліфікація та знання мають середній бал 4,67, що демонструє високий рівень професійних навичок та досвіду, необхідного для успішної реалізації проєкту.

Авторитет керівника в команді є особливо високим (4,85), що свідчить про визнання його заслуг та довіру з боку колег, що є важливим фактором для мотивації команди.

Особистісні якості також мають високі оцінки (4,53), що підтверджує здатність керівника взаємодіяти з командою, проявляти емпатію та комунікабельність.

Таким чином, результати соціограми підтверджують ефективність керівництва проєкту та його позитивний вплив на команду.

Оцінку ефективності роботи команди проєкту «RentBliss» наведемо у табл. 3.5.

Таблиця 3.5 – Оцінка ефективності роботи команди проєкту «RentBliss»

Критерії та показники	Оцінка ефективності роботи групи як команди
1. Співпраця та взаємодія	
1.1 Взаємна підтримка	4

Критерії та показники	Оцінка ефективності роботи групи як команди
1.2 Комунікація	5
1.3 Розподіл обов'язків	4
2. Досягнення цілей	
2.1 Виконання запланованих завдань	5
2.2 Дотримання термінів	4
2.3 Якість виконаної роботи	5
3. Мотивація та задоволеність	
3.1 Задоволеність членів команди	4
3.2 Мотивація досягати результатів	5
4. Інноваційність та креативність	
4.1 Генерація нових ідей	4
4.2 Застосування нових підходів	5
5. Розвиток та навчання	
5.1 Професійний розвиток членів команди	4
5.2 Обмін знаннями та досвідом	5
Середній бал	4,5

Оцінка ефективності роботи команди проєкту «RentBliss» показує, що команда має високий рівень співпраці, досягнення цілей та мотивації. Середній бал 4,5 свідчить про позитивну атмосферу в колективі, де члени команди активно підтримують один одного, ефективно комунікують і досягають запланованих результатів. Висока оцінка інноваційності та креативності вказує на готовність команди до впровадження нових ідей та підходів, що є важливим аспектом для успішної реалізації проєкту.

Вважаємо необхідним застосувати наступні напрямки удосконалення управління в даній команді:

- провести діагностику особистісних особливостей працівників;
- розробити спеціальні групові тренінги з метою навчання працювати в команді та розуміти один одного;
- створити мотиваційні засоби до навчання і розвитку працівників відповідно до цілей і завдань підприємства.

На основі проведеного аналізу діяльності проєкту нами було визначено, що для кадрового розвитку необхідно використовувати наступні етапи формування ефективної команди (табл. 3.6).

Таблиця 3.6 – Етапи формування та еволюції розвитку ефективної команди, що приймає участь у проєктній діяльності

Етапи формування команди	Опис етапу	Основні характеристики
1. Формування	Команда збирається, визначаються цілі та завдання.	Невизначеність, знайомство, формування ролей.
2. Штурмування	Виникають конфлікти, суперечки щодо підходів.	Конфлікти, боротьба за лідерство, обговорення.
3. Нормування	Визначаються правила, налагоджується взаємодія.	Формування довіри, зростання співпраці.
4. Виконання	Команда працює над завданнями, досягає цілей.	Висока продуктивність, чітка організація роботи.
5. Завершення	Проект завершується, підводяться підсумки.	Оцінка результатів, обмін досвідом, прощання.
6. Рефлексія	Аналіз роботи команди, вивчення уроків для майбутнього.	Визначення сильних і слабких сторін, планування вдосконалення.

Формування та еволюція ефективної команди в проєктній діяльності проходять через кілька ключових етапів, кожен з яких має свої особливості та виклики. На етапі формування команда лише знайомиться, що може призводити до невизначеності. Штурмування, хоча і супроводжується конфліктами, є критично важливим для встановлення здорових комунікацій та визначення ролей. Нормування допомагає створити довіру, що є основою для продуктивного виконання завдань. На етапі виконання команда досягає високої продуктивності, а завершення та рефлексія дозволяють оцінити результати та отримати цінний досвід для майбутніх проєктів. Розуміння цих етапів допомагає керівникам ефективно управляти командою, забезпечуючи її успішну діяльність та розвиток.

Ретроспективу роботи команди проєкту «RentBliss» наведемо у табл. 3.7.

Аналіз ретроспективи роботи команди проєкту «RentBliss» свідчить про те, що команда має потенціал для досягнення високих результатів, однак існують певні проблеми, які потребують термінового вирішення. Під час підготовчого етапу було визначено основні цілі проєкту, але виникла невизначеність у ролях та обов'язках учасників, що заважало ефективній

роботі. У створенні робочих умов команда отримала необхідні ресурси, але відсутність належних умов для командної взаємодії вплинула на загальну продуктивність.

Таблиця 3.7 – Ретроспектива роботи команди проекту «RentBliss»

Етап роботи	Опис виконаних дій	Основні досягнення	Проблеми та виклики	Рекомендації для покращення
1. Підготовка	Формування команди, визначення цілей та завдань	Визначено основні цілі проекту, створено базову структуру команди	Невизначеність у ролях та обов'язках учасників	Чітко визначити ролі та обов'язки кожного члена команди
2. Створення робочих умов	Забезпечення ресурсами та обладнанням	Команда отримала необхідні матеріали для роботи	Відсутність належних умов для командної взаємодії	Забезпечити регулярні зустрічі для обговорення прогресу та проблем
3. Формування та побудова команди	Спільна робота над завданнями, розвиток взаємопідтримки	Підвищення ефективності роботи команди	Низький рівень взаємодії між членами команди	Провести тренінги з командної роботи
4. Сприяння в роботі	Підтримка команди, удосконалення процесів	Збільшення залученості членів команди	Проблеми з мотивацією та взаємодією	Розробити систему мотивації та заохочення для команди

На етапі формування та побудови команди відзначено підвищення ефективності роботи, але низький рівень взаємодії між членами команди вказує на необхідність проведення тренінгів з командної роботи. Нарешті, на етапі сприяння в роботі команда отримала підтримку, але проблеми з мотивацією та взаємодією потребують розробки системи заохочення.

Отже, для покращення роботи команди «RentBliss» рекомендується чітко визначити ролі та обов'язки, забезпечити регулярні зустрічі для обговорення прогресу, провести тренінги з командної роботи та розробити

систему мотивації. Ці заходи сприятимуть підвищенню ефективності команди та досягненню поставлених цілей проєкту.

3.3 Сучасний інструментарій менеджера в Agile-середовищі

У сучасному Agile-середовищі менеджери проєктів, які працюють над розробкою застосунків, таких як «RentBliss», можуть скористатися різноманітними інструментами для підвищення ефективності команди, покращення комунікації та забезпечення гнучкості в управлінні проєктами. Одним із ключових інструментів є методологія Scrum, яка передбачає регулярні спринти, щоденні стендапи та огляди, що дозволяє командам оперативно реагувати на зміни та адаптуватися до нових вимог.

Для управління завданнями та відстеження прогресу команди можуть використовувати такі інструменти, як Jira або Trello. Ці платформи дозволяють створювати дошки для візуалізації робочого процесу, призначати завдання членам команди, встановлювати дедлайни та відстежувати виконання завдань у реальному часі. Вони також підтримують інтеграцію з іншими інструментами, такими як Confluence, для документування та спільної роботи над проєктами.

Комунікація є ще одним важливим аспектом в Agile-середовищі. Інструменти, такі як Slack або Microsoft Teams, забезпечують можливість швидкого обміну інформацією, обговорення ідей та вирішення проблем у режимі реального часу. Вони також дозволяють створювати канали для різних команд або проєктів, що сприяє організації комунікації.

Крім того, для забезпечення якісного збору та аналізу зворотного зв'язку від користувачів можна використовувати інструменти, такі як UserTesting або Hotjar. Вони допомагають отримати цінну інформацію про досвід користувачів, виявити проблеми та вдосконалити продукт на основі реальних відгуків.

Не менш важливим є використання інструментів для автоматизації тестування, таких як Selenium або TestRail, які дозволяють знижувати ризики

помилки та підвищувати якість кінцевого продукту. Це дає змогу команді зосередитися на розробці нових функцій, не витрачаючи надмірно багато часу на ручне тестування.

Таким чином, сучасний інструментарій менеджера в Agile-середовищі для проєкту «RentBliss» включає методології управління проєктами, інструменти для відстеження завдань, комунікаційні платформи, засоби збору зворотного зв'язку та автоматизації тестування. Використання цих інструментів дозволить команді ефективно працювати над проєктом, швидко реагувати на зміни та забезпечити високу якість продукту.

У табл. 3.8 визначимо інструментарій для менеджера в Agile-середовищі проєкту «RentBliss».

Таблиця 3.8 – Інструментарій для менеджера в Agile-середовищі проєкту «RentBliss»

Категорія	Інструменти	Опис
Методології управління проєктами	Scrum	Методологія, що передбачає регулярні спринти, щоденні стендапи та огляди для адаптації до змін.
Управління завданнями	Jira, Trello	Платформи для візуалізації робочого процесу, призначення завдань, встановлення дедлайнів.
Комунікаційні платформи	Slack, Microsoft Teams	Інструменти для швидкого обміну інформацією, обговорення ідей та вирішення проблем.
Збір зворотного зв'язку	UserTesting, Hotjar	Інструменти для аналізу досвіду користувачів та вдосконалення продукту на основі відгуків.
Автоматизація тестування	Selenium, TestRail	Інструменти для автоматизації тестування, що знижують ризики помилок та підвищують якість продукту.

Аналіз інструментарію менеджера в Agile-середовищі для проєкту «RentBliss» демонструє, що ефективне управління проєктом вимагає інтеграції різноманітних інструментів, які покращують продуктивність команди, комунікацію та якість кінцевого продукту. Використання методології Scrum дозволяє команді працювати в динамічному середовищі, швидко адаптуючись до змін і нових вимог. Платформи для управління завданнями, такі як Jira та

Trello, забезпечують чітку організацію робочих процесів, що сприяє зменшенню плутанини та підвищенню ефективності.

Комунікаційні інструменти, такі як Slack і Microsoft Teams, забезпечують можливість швидкого обміну інформацією, що є критично важливим для успішної взаємодії членів команди. Збір зворотного зв'язку через UserTesting і Hotjar надає цінну інформацію про досвід користувачів, що дозволяє своєчасно виявляти проблеми та вносити необхідні корективи. Автоматизація тестування за допомогою Selenium і TestRail не лише підвищує якість продукту, але й дозволяє зекономити час, зосереджуючи зусилля команди на розробці нових функцій.

Таким чином, інтеграція цих інструментів у робочий процес команди «RentBliss» сприятиме досягненню високих результатів, швидкому реагуванню на зміни та забезпеченню високої якості кінцевого продукту.

Висновок розділу 3

Аналіз лідерських якостей команди проєкту «RentBliss», проведений за допомогою методик «Ефективність лідерства» та «Оцінка стилю керівництва», показав, що більшість опитаних членів команди вважають свій стиль лідерства середньоефективним. Це свідчить про наявність довіри до підлеглих, але також вказує на потребу в контролі та впевненості у прийнятих рішеннях. Лише один з респондентів продемонстрував високий рівень ефективності, що підтверджує його професіоналізм і готовність підтримувати команду, тоді як ще один учасник має низькоефективний стиль, що свідчить про недостатню увагу до взаємодії в колективі.

Стили керівництва в команді також варіюються: 50% менеджерів дотримуються одноосібно-демократичного стилю, що свідчить про прагнення до довіри та співпраці, в той час як 25% мають авторитарний стиль, що може заважати розвитку ініціативи серед підлеглих. Це вказує на необхідність розвитку лідерських якостей у менеджерів, щоб забезпечити кращу взаємодію та підтримку в колективі.

Ретроспектива роботи команди виявила, що команда має потенціал для досягнення високих результатів, однак виникають проблеми з визначенням ролей і обов'язків, а також з мотивацією та взаємодією. Дослідження виявило потребу в проведенні тренінгів для покращення командної роботи та розвитку комунікативних навичок.

Сучасний інструментарій менеджера в Agile-середовищі, включаючи методологію Scrum, інструменти для управління завданнями (Jira, Trello), комунікаційні платформи (Slack, Microsoft Teams) та засоби збору зворотного зв'язку (User Testing, Hotjar), дозволяє підвищити ефективність команди, покращити комунікацію та забезпечити гнучкість в управлінні проєктами. Використання цих інструментів сприятиме швидкому реагуванню на зміни та забезпеченню високої якості кінцевого продукту.

Отже, для покращення роботи команди «RentBliss» рекомендується чітко визначити ролі та обов'язки, забезпечити регулярні зустрічі для обговорення прогресу, провести тренінги з командної роботи та розробити систему мотивації. Ці заходи сприятимуть підвищенню ефективності команди та досягненню поставлених цілей проєкту, а також формуванню творчих здібностей менеджерів, що є важливим для розвитку сучасного управління.

ВИСНОВКИ

Продуктом даного проєкту є застосунок по бронюванню житла для подорожей «RentBliss».

Застосунок «RentBliss» є інноваційним рішенням для бронювання житла, яке відповідає потребам сучасних мандрівників, що шукають зручні та надійні способи організації своїх подорожей. Визначені основні характеристики та вимоги до продукту підкреслюють його потенціал стати успішним інструментом на ринку. Інтуїтивно зрозумілий інтерфейс, широкий асортимент житлових пропозицій, гнучке управління бронюваннями, а також акцент на безпеку та конфіденційність користувачів роблять «RentBliss» привабливим для різних категорій споживачів.

Постановка задачі проєкту акцентує увагу на важливості створення функціонального, безпечного та комфортного середовища для користувачів. Впровадження механізмів перевірки житла та власників, системи відгуків і рейтингів, а також розробка ефективної стратегії маркетингу є критично важливими для підвищення довіри до платформи. Забезпечення доступної служби підтримки також сприятиме покращенню користувацького досвіду.

Обґрунтування проєкту демонструє зростаючий попит на альтернативні варіанти проживання в умовах зростання індивідуальних подорожей та віддаленої роботи. Це створює можливості для нових платформ, таких як «RentBliss», які можуть запропонувати унікальні функції та кращу підтримку клієнтів у порівнянні з вже існуючими гравцями на ринку.

Таким чином, «RentBliss» має значний потенціал стати популярним і надійним рішенням для користувачів, які прагнуть до комфортних і безтурботних подорожей, забезпечуючи їм зручний та безпечний спосіб бронювання житла. Виконання всіх визначених вимог і завдань сприятиме створенню ефективної платформи, яка задовольнить потреби сучасних мандрівників.

Застосунок «RentBliss» має на меті забезпечити користувачів зручним та ефективним інструментом для бронювання житла під час подорожей. Для

успішної реалізації цього проєкту важливо обрати гнучкий фрейм управління проєктом, який дозволить адаптуватися до змінюваних вимог та умов ринку.

Розрахунок показує, що дисконтований строк окупності становить 1,57 роки, тобто підприємство зможе повернути вкладений у проєкт капітал через 1 рік і 7 місяців після його запуску, забезпечивши прибутковість інвестицій на рівні 15%. Проєкт «RentBliss» має потенціал стати успішним інструментом для бронювання житла під час подорожей, однак його реалізація супроводжується певними ризиками, які можуть вплинути на його стабільність та прибутковість. Проведений SWOT-аналіз виявив як сильні сторони проєкту, такі як висока якість послуг, доступна ціна та кваліфікований персонал, так і слабкості, зокрема застарілий механізм обслуговування клієнтів та високі витрати на виробництво. Визначені можливості, такі як розширення ринкової частки та формування позитивного іміджу, можуть бути використані для покращення позицій «RentBliss» на ринку, в той час як загрози, зокрема зменшення ринкової частки та зростання конкуренції, потребують особливої уваги.

Аналіз ризиків показав, що найзначнішими загрозами є фінансові труднощі та зменшення ринкової частки, які можуть виникнути внаслідок зростаючої конкуренції та необхідності зниження цін. Для успішної реалізації проєкту важливо впроваджувати гнучкі методи управління, що дозволять швидко адаптуватися до змінюваних умов ринку, активно залучати користувачів на всіх етапах розробки та забезпечувати високу якість обслуговування. Регулярний моніторинг виконання проєкту, включаючи оцінку ключових показників ефективності, дозволить виявляти проблеми на ранніх стадіях та вчасно реагувати на них.

Отже, стратегічний підхід до управління ризиками, активна робота над покращенням продукту та зосередженість на потребах користувачів можуть допомогти «RentBliss» зайняти стабільну позицію на ринку бронювання житла, забезпечуючи його конкурентоспроможність і прибутковість. Успішна реалізація проєкту вимагатиме зусиль у напрямку залучення інвестицій,

оптимізації витрат та вдосконалення механізмів обслуговування клієнтів, що в свою чергу сприятиме зростанню задоволеності користувачів та розширенню ринкової частки.

Аналіз лідерських якостей команди проєкту «RentBliss», проведений за допомогою методик «Ефективність лідерства» та «Оцінка стилю керівництва», показав, що більшість опитаних членів команди вважають свій стиль лідерства середньоефективним. Це свідчить про наявність довіри до підлеглих, але також вказує на потребу в контролі та впевненості у прийнятих рішеннях. Лише один з респондентів продемонстрував високий рівень ефективності, що підтверджує його професіоналізм і готовність підтримувати команду, тоді як ще один учасник має низькоефективний стиль, що свідчить про недостатню увагу до взаємодії в колективі.

Стилі керівництва в команді також варіюються: 50% менеджерів дотримуються одноосібно-демократичного стилю, що свідчить про прагнення до довіри та співпраці, в той час як 25% мають авторитарний стиль, що може заважати розвитку ініціативи серед підлеглих. Це вказує на необхідність розвитку лідерських якостей у менеджерів, щоб забезпечити кращу взаємодію та підтримку в колективі.

Ретроспектива роботи команди виявила, що команда має потенціал для досягнення високих результатів, однак виникають проблеми з визначенням ролей і обов'язків, а також з мотивацією та взаємодією. Дослідження виявило потребу в проведенні тренінгів для покращення командної роботи та розвитку комунікативних навичок.

Сучасний інструментарій менеджера в Agile-середовищі, включаючи методологію Scrum, інструменти для управління завданнями (Jira, Trello), комунікаційні платформи (Slack, Microsoft Teams) та засоби збору зворотного зв'язку (User Testing, Hotjar), дозволяє підвищити ефективність команди, покращити комунікацію та забезпечити гнучкість в управлінні проєктами. Використання цих інструментів сприятиме швидкому реагуванню на зміни та забезпеченню високої якості кінцевого продукту.

Отже, для покращення роботи команди «RentBliss» рекомендується чітко визначити ролі та обов'язки, забезпечити регулярні зустрічі для обговорення прогресу, провести тренінги з командної роботи та розробити систему мотивації. Ці заходи сприятимуть підвищенню ефективності команди та досягненню поставлених цілей проєкту, а також формуванню творчих здібностей менеджерів, що є важливим для розвитку сучасного управління.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ахундова А. Проблема політичного лідерства. *Гілея*. 2012. Вип. 58. С. 597–601.
2. Баранюк Н. І. Вплив керівника на підлеглих як прояв його влади та авторитету. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія психологічна*. 2014. Вип. 1. С. 223–232.
3. Божко К. О. Проблеми внутрішньої інтеграції та зовнішньої адаптації організаційної культури на підприємстві. *Economic and law paradigm of modern society*. 2016. Випуск 22. С. 11-14.
4. Василенко Н. В. Особистість сучасного керівника : Лідерські якості. *Наукові записки Вінницького державного педагогічного університету ім. М. Коцюбинського. Серія : педагогіка і психологія*. 2015. Вип. 43. С. 389–392.
5. Васильців Т. Г. Бізнес-планування : навч. посіб. Київ : Знання, 2013. 173 с.
6. Виноградський М. Д. Управління персоналом. 2-ге вид. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 502 с.
7. Воротіна Л. І. Бізнес-планування: методологія, методика, механізм: навч. посіб. для студ. ВНЗ. Європ. ун-т. Київ : Вид-во Європ. ун-ту, 2020. 223 с.
8. Гуторов О. І. Керівництво та лідерство в організації: теоретико-методологічний аспект. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва. Сер. : Економічні науки*. 2014. № 7. С. 7–12.
9. Данчук В. Д. Технологія експертної оцінки наукових проєктів в корпоративній інформаційній системі. *Штучний інтелект*. 2016. № 1. С. 48-55.
10. Должанський І. З. Бізнес-план: технологія розробки: навч. посіб. 2-ге вид. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 384 с.

11. Донцова А. Ю. Функції менеджера в процесі організації його праці.
URL : http://www.kntu.kr.ua/doc/nauk_zap_10_1/stat_10_1/71.doc.
12. Загурська С. Феномен та функції лідерства. *Український науковий журнал «Освіта регіону. Політологія. Психологія. Комунікації»*. 2011. № 2. С. 52–58.
13. Карпець Ю. В. Інститут лідерства як механізм впливу в політико-владних відносинах. *Актуальні проблеми політики*. 2013. Вип. 49. С. 149–159.
14. Кваша О. С. Бізнес-планування у діяльності організації: європейські стандарти, основні методологічні підходи та базові процедури. 2017. Випуск № 12. С. 268–275.
15. Керівництво організацією. Львів : Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2016. 50 с.
16. Колпаков В. Лідерство – фактор суспільного розвитку. *Персонал : журнал інтелектуальної еліти*. 2017. № 9. URL : <http://personal.in.ua/article.php?ida=132>.
17. Командне лідерство. Як порозумітися з будь-яким менеджером.
URL: http://ukrrudprom.com/digest/Komandne_lderstvo_YAk_porozumtisya_z_b_udyakim_menedgerom.html.
18. Коюда В. О. Методологічний підхід до бізнес-планування розвитку підприємства. *Бізнес Інформ*. 2015. № 9.
19. Кушнірюк В. К. Лідерство і керівництво як основні категорії менеджменту: тотожність чи відмінність. URL : http://www.rusnauka.com/16_ADEN_2010/Economics/68323.doc.htm.
20. Лаврів Л. А. Бізнес-планування у діяльності організації: базові процедури та основні методичні підходи. *Інноваційна економіка*. 2013. № 10. С. 104–111.
21. Лаврів Л. А. Планування діяльності організації : навчальний посібник. Тернопіль : Крок, 2013. 320 с.
22. Мазур І. І. Управління проєктами. URL : <http://rua.pp.ua/biznes-plan-naznachenie-biznes-27828.html>

23. Максименко С. Д. Лідерство як функція професійної психологічної компетентності особистості. *Проблеми сучасної психології* : Зб. наук. праць К-ПНУ ім. І. Огієнка, Інституту психології ім. Г. С. Костюка НАПН України. 2014. Вип. 24. С. 7–16.

24. Міляєва В. Р. Розвиток лідерського потенціалу в процесі формування управлінської компетентності керівників навчальних закладів Електронний ресурс. *Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України*. 2018. Вип. 1. URL : http://elibrary.kubg.edu.ua/6706/1/V_Miliaieva_Vnadps_2014_NDL_KL.pdf.

25. Нестуля С. І. Дидактичні аспекти формування лідерської компетентності майбутніх бакалаврів з менеджменту: емоційне лідерство. Директор школи, ліцею, гімназії. Вип. «Вища освіта України у контексті інтеграції до європейського освітнього простору». № 6, Кн. 2, Том I (79). Київ : Гнозис, 2018. С. 349–360.

26. Нестуля С. І. Дидактичні засади формування лідерської компетентності майбутніх бакалаврів з менеджменту : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2019. 799 с.

27. Нестуля С. І. Концептуальні основи формування харизматичного лідера. *Імідж сучасного педагога*. 2018. № 5 (182). С. 14–20.

28. Нестуля С. І. Поняття лідерської компетентності сучасного менеджера. *Витоки педагогічної майстерності*: зб. наук. пр. Полтава : ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2018. Вип. 21. С. 133–137.

29. Нестуля С. І. Ціннісні аспекти сучасних концепцій лідерства. *Вища освіта України*. 2017. № 2. Дод. 1. Вип. «Університет і лідерство». С. 93–96.

30. Новак В. О. Організаційна поведінка. Київ : Кондор-Видавництво, 2013. 498 с.

31. Павленко О. В. Формування лідерських якостей у керівника загальноосвітнього навчального закладу. URL : http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/stud_almanah/v_1/35.pdf.

32. Павлюк Л. Необхідність моделювання бізнес-процесів підприємства. Облік, економіка, менеджмент: наукові нотатки : Міжнародний збірник наукових праць. Луцьк : РВВ Луцького НТУ, 2014. Вип. 4. С. 320–325.
33. Прохор І. Формування командного лідерства в університеті : навчальний посібник. Київ : ДП «НВЦ «Пріоритети», 2016. 40 с.
34. Романовський О. Г. Особистість сучасного керівника в аспекті теорії духовного лідерства. *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2013. № 3. С. 20–27.
35. Рудьєв В. А. Менеджмент: навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 312 с.
36. Савчин М. В. Психологія відповідальної поведінки : монографія. Івано-Франківськ: Місто-НВ, 2015. 280 с.
37. Філатова Л. С. Теоретичні аспекти теорій лідерства крізь призму ефективного лідерства. *Економіка: реалії часу*. 2014. № 3 (13). С. 64–69.
38. Хаїтов П. О. Концептуальні засади розвитку лідерства на державній службі. *Аспекти публічного управління. Кадрова політика та публічна служба*. 2016. № 6-7 (32-33). С. 49–56.
39. Щєбликіна І. О. Основи менеджменту. Мелітополь : Мелітопольська міська друкарня, 2015. 480 с.
40. Ясинський В. В. Бізнес-планування: теорія і практика. Київ : Каравела, 2014. 232 с.
41. Baiyun Chen, Ryan Seilhamer, Luke Bennett and Sue Bauer. Students' Mobile Learning Practices in Higher Education: A Multi-Year Study, *Educause Review*. July/August 2017.
42. Cimatti B. Definition, development, assessment of soft skills and their role for the quality of organizations and enterprises. *International Journal for Quality Research*, 2016, 10(1) P. 97–130.
43. Claes M.T. Women, men and management styles, *International Labour Review*, Vol. 138 No. 4, 2019. P. 431-46.

44. Eagly, A. H., & Karau, S. J. Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109, 2012. P. 573–598.
45. Eagly, A. H., Karau, S. J., Miner, J. B., & Johnson, B. T. Gender and motivation to manage in hierarchic organizations: A meta-analysis. *Leadership Quarterly*, 5, 2019. P. 135–159.
46. Mason, E. S. Gender differences in job satisfaction. *The Journal of Social Psychology*, 135, 2014. P. 143-151.
47. Parkin D. Management and Leadership // Матеріали Програми розвитку лідерського потенціалу університетів України за підтримки British Council та Інституту вищої освіти НАПН України, 2-4 березня 2016 р., м. Київ.
48. Zenger J. The 6 Competencies Global Leaders Need To Succeed. 2017.
URL: <https://www.forbes.com/sites/jackzenger/2017/06/26/the-6-competenciesglobal-leaders-need-to-succeed/#1b26aceb56f1>

ДОДАТКИ

Додаток А

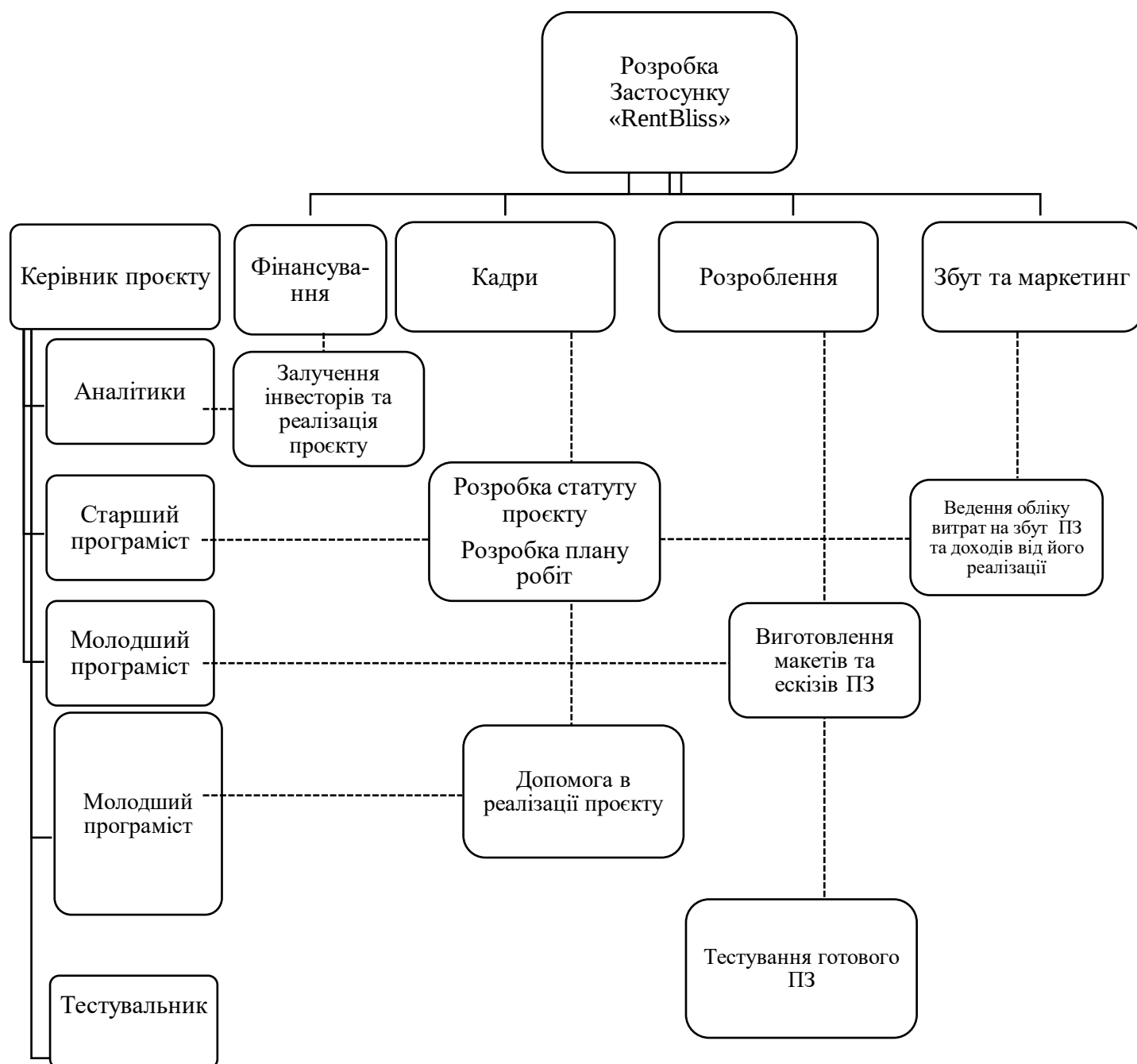


Рисунок А.1 – Поєднання робочої (WBS) та організаційних структур (OBS)

Джерело: розроблено автором

Методика «Ефективність лідерства» (В. Пугачов)

Цей опитувальник оцінює не лідерські якості людини, яке можливу практичну діяльність у ролі лідера з погляду її потенційної ефективності.

Цей опитувальник рекомендується разом із керівником пропонувати його підлеглим, а потім узагальнювати отримані результати.

Інструкції. На запитання необхідно відповідати однозначно: так чи ні.

Опитувальник

1. Чи прагнете ви до використання у роботі нових досягнень?
2. Чи прагнете ви співпрацювати з іншими людьми?
3. Якій мові у спілкуванні з колегами ви віддаєте перевагу?
4. Так – короткий, ясний, точний.
5. Ні - емоційний, образний, з натяками та підтекстом
6. Чи пояснюєте ви іншим причини та підстави прийнятих вами рішень?
7. Чи довіряють вам люди, які постійно чи тимчасово перебувають у вашому підпорядкуванні?
8. Чи залучаєте ви всіх виконавців спільної справи до обговорення пов'язаних із нею питань, якщо на вас покладено обов'язок ними керувати?
9. Чи заохочуєте ви у підлеглих вам прояв самостійності, незалежності в роботі та ініціативи?
10. Чи пам'ятаєте ви імена тих людей, з якими спілкуєтесь?
11. Чи надаєте ви свободу дій своїм підлеглим у досягненні тих цілей, які ставите перед ними?
12. Чи контролюєте ви хід виконання завдання вашими підлеглими?
13. Чи допомагаєте ви своїм підлеглим, якщо вони цього потребують?
14. Чи ви висловлюєте подяку підлеглому за добре виконану роботу?
15. Чи прагнете ви шукати в людях кращі їх якості та орієнтуватися на них у спільній роботі?
16. Чи знаєте ви про те, як найкраще використовувати позитивні якості, які є у ваших підлеглих, у роботі?
17. Чи знаєте ви інтереси та потреби ваших підлеглих?
18. Чи вмiєте ви бути уважним слухачем?
19. Чи дякуйте співробітникам за роботу в присутності інших?
20. Чи робите ви зауваження своїм підлеглим? Якщо так, то в якій ситуації?
21. Чи відзначаєте ви хорошу роботу своїх підлеглих, доповідаючи про підсумки вищого керівника?
22. Чи довіряєте ви своїм підлеглим?
23. Чи прагнете ви доводити до підлеглих всю основну інформацію, одержувану від вищих керівників та організацій?
24. Чи розкриваєте ви значення роботи, яку виконує кожен із ваших підлеглих, для спільної справи?
25. Чи залишаєте ви собі та підлеглим час для планування роботи?
26. Чи маєте ви план підвищення своєї кваліфікації?
27. Чи є у ваших підлеглих план підвищення їхньої кваліфікації (або індивідуальні подібні плани)?
28. Чи регулярно ви читаєте спеціальну літературу?
29. Чи маєте ви бібліотеку новітньої літератури за вашою спеціальністю?
30. Чи дбаєте ви про стан свого здоров'я, збереження та підвищення працездатності?
31. Чи любите виконувати складну, але цікаву роботу?

32. Чи проводите ви особисто навчання своїх підлеглих з метою покращення якості та підвищення ефективності їхньої роботи?

33. Чи знаєте ви про те, на які якості працівника необхідно орієнтуватися при його прийомі на роботу?

34. Чи з бажанням ви займаєтеся розбором скарг та задоволенням персональних прохань, що виходять від підлеглих?

35. Чи зберігаєте ви психологічну дистанцію у спілкуванні з підлеглими?

36. Чи ставитеся ви до своїх підлеглих з увагою та повагою?

37. Чи впевнені ви у собі?

38. Чи добре ви знаєте свої сильні та слабкі сторони?

39. Чи часто ви виявляєте творчість у роботі?

40. Чи регулярно ви підвищуєте свою кваліфікацію на спеціальних курсах, семінарах тощо?

41. Чи достатньо гнучко ви поводитесь при прийнятті рішень і в спілкуванні з людьми?

42. Чи готові ви змінити стиль свого керівництва, якщо потрібно?

Обробка результатів та інтерпретація

За кожну ствердну відповідь на запропоновані запитання («так») випробуваний отримує 1 бал, а за кожну негативну («ні») – 0 балів.

Якщо випробуваний отримує від 30 до 40 балів, стиль його керівництва (з урахуванням висловленого вище зауваження) вважається високоефективним.

Якщо сума балів виявилася в межах від 11 до 29, стиль керівництва розглядається як середноефективний.

Якщо загальна сума балів виявилася 10 і менше, то стиль керівництва цієї людини розглядається як малоефективний і не рекомендується бути керівником педагогічного чи дитячого колективу.

Методика «Оцінка стилю керівництва» (В.П. Захаров)

Мета дослідження: виявлення стилю керівництва менеджера.

Інструкція для учасників дослідження: Пропонується в стверджувальній формі об'єктивно відповісти на запитання, які стосуються Вашого характеру, ставлення, звичок, нахилів, обвести кружечком номери тих питань, відповідають Вашій поведінці і ставленню до людей. Яким і ніколи не зустрічалися з деякими з цих ситуацій, постарайтесь уявити, як би Ви могли себе поводити в них.

Текст опитувальника:

1. В роботі з людьми я віддаю перевагу, щоб вони беззастережно виконували мої розпорядження.
2. Мене легко захопити новими задачами, але я швидко втрачаю інтерес до них.
3. Люди часто заздять моєму терпінню і витримці.
4. В складних ситуаціях я завжди думаю про інших, а потім про себе.
5. Мої батьки рідко примушували мене робити те, що я не хотів.
6. Мене дратує, коли хто-небудь проявляє занадто багато ініціативи.
7. Я дуже напружено працюю, оскільки не можу поклін і на своїх заступників.
8. Коли я відчуваю, що мене не розуміють, я відмовляюся від спроби довести що-небудь.
9. Я вмію об'єктивно оцінити своїх підлеглих, виділивши серед них сильних, середніх і слабких.
10. Мені доводиться часто радитися зі своїми заступниками, перш ніж віддати певне розпорядження.
11. Я рідко наполягаю на своєму, щоб не викликати в людей роздратування.
12. Перекоаний, що мої оцінки успіхів і невдач підлеглих точні і справедливі.
13. Я завжди вимагаю від підлеглих неухильного дотримання моїх наказів і розпоряджень.
14. Мені легше працювати одному, ніж керувати людьми.
15. Більшість вважає мене чуйним керівником.
16. Мені здається, що від колективу не варто нічого приховувати – ні хорошого, ні поганого.
17. Якщо ж я зустрічаю опір, в мене пропадає інтерес до роботи з людьми.
18. Ігнорую колективне керівництво, щоб забезпечити ефективність одноосібного керівництва.
19. Щоб не підірвати свій авторитет, я ніколи не визнаю своїх помилок.
20. Мені часто для ефективної роботи не вистачає часу.
21. На грубість підлеглих я прагну знайти відповідну реакцію, яка не викликає конфліктів.
22. Я роблю все, щоб підлеглі охоче виконували мої доручення.
23. З підлеглими в мене дуже тісні контакти і товариські відносини.
24. Я завжди прагну за будь-яку ціну бути першим у всіх справах.
25. Я намагаюсь виробити універсальний стиль управління, який підходить до більшості ситуацій.
26. Мені легше сприймати точку зору більшості колективу, ніж виступати проти нього.
27. Мені здається, що підлеглих треба хвалити за кожне, навіть незначне, досягнення.
28. Я не можу критикувати підлеглого в присутності інших людей.
29. Мені доводиться частіше просити, ніж вимагати.
30. Я часто втрачаю від збудження контроль над своїми почуттями, особливо коли мені надокучають.
31. Якщо б я мав можливість частіше бути серед підлеглих, то ефективність мого керівництва значно б підвищилась.
32. Я інколи проявляю спокій і байдужість до інтересів, захоплень підлеглих.
33. Я надаю найбільш кваліфікованим підлеглим більше самостійності в розв'язанні складних завдань, особливо не контролюючи їх.

34. Мені до вподоби аналізувати і обговорювати з підлеглим» проблеми.
35. Мої помічники справляються не лише зі своїми, а й з моїми функціональними обов'язками.
36. Мені легше уникнути конфлікту з вищим керівництвом, ніж з підлеглими, яких завжди можна поставити на місце.
37. Завжди домагаються виконання своїх розпоряджень, зважаючи на обставини.
38. Найбільш важка справа для мене – це втручатися в хід роботи людей, вимагати від них додаткових зусиль.
39. Щоб краще зрозуміти підлеглих, я прагну уявити себе на їх місці.
40. Перекоаний, що керівництво людьми повинно бути гнучким – підлеглим не можна демонструвати ні сталевої непохитності, ні панібратства.
41. Мене більше хвилюють власні проблеми, ніж інтереси підлеглих.
42. Мені доводиться часто займатися поточними справами і відчувати від цього велике емоційне й інтелектуальне її вантаження.
43. Батьки примушували мене підкорятися навіть тоді, коли вважав це нерозумним.
44. Роботу з людьми я уявляю собі як тяжку справу.
45. Я прагну розвивати в колективі взаємодопомогу і співробітництво.
46. Я з вдячністю ставлюся до пропозицій і порад своїх підлеглих
47. Головне в керівництві – розподілити обов'язки.
48. Ефективність управління досягається тоді, коли підлегли існують лише як виконавці волі керівника.
49. Підлегли – безвідповідальні люди, і лише тому їх потрібно постійно контролювати.
50. Найкраще надати повну самостійність колективу і ні в що не втручатися.
51. Для більш якісного керівництва потрібно заохочувати найбільш здібних підлеглих і суворо карати недбайливих.
52. Я завжди визнаю свої помилки і вибираю більш правильне рішення.
53. Мені доводиться часто пояснювати невдачі в управлінні об'єктивними обставинами.
54. Порушника дисципліни я суворо караю.
55. В критиці недоліків підлеглих я безжалісний.
56. Іноді мені здається, що в колективі я зайва людина.
57. Перш ніж карати підлеглих, я прагну похвалити їх.
58. Я добре взаємодію з колективом і прислухаюся до його думки.
59. Мені часто дорікають за надмірну увагу до підлеглих.
60. Якщо б мої підлегли робили так, як я вимагаю, я досягнув би більшого.

Обробка результатів та їх інтерпретація:

Точно оцінити стиль управління за допомогою даного тесту досить важко. Тут вимагається не лише самооцінка, а й аналіз практичної діяльності керівника. Однак, підрахувавши номери відповідних тверджень і користуючись ключем-таблицею, можна визначити ступінь виявленості авторитарно-одноосібного, пасивного і одноосібно-демократичного стилю управління.

Таблиця В.1 – Ключ-таблиця

Стиль управління	Номер відповіді-твердження	Сума відповідей
Авторитарно-одноосібний	1,6,7,12,13,18,19,24,25,30,31,36,37,42,43,48,49,54,55,60	
Пасивний	2,5,8,11,14,17,20,23,26,29,32,35,38,41,44,47,50,53,56,59	
Одноосібно-демократичний	3,4,9,10,15,16,21,22,27,28,33,34,39,40,45,46,51,52,57,58	

Залежно від отриманих сум у відповідях ступінь виявленості стилю буде різним:

мінімальний (0-7), середній (8-13) і високий (14-20). Якщо оцінки мінімальні по всіх трьох показниках, то стиль вважається нестійким, невизначеним. У досвідченого керівника спостерігається комбінація різних стилів керівництва. На наш погляд, варто віддати перевагу поєднанню авторитарного і демократичного стилів, коли керівник використовує гнучкі методи роботи з людьми і повсякчасно стверджує діловий стилем їм управління.

Для більш повної характеристики індивідуального стилю і наступного вдосконалення його, можна керуватися наступною таблицею.

Таблиця В.1 – Таблиця-характеристика індивідуального стилю управління

Авторитарно-одноосібний	
0-7	Мінімальний ступінь: виявляється в слабкому бажанні бути лідером, нестійких «календарних» навичках, самовпевненості, впертості; прагненні доводити розпочату справу до кінця, критикувати відстаючих і нездібних підлеглих.
8-13	Середній ступінь: відображає хороші лідерські якості, вміння командувати діями підлеглих, вимогливість і наполегливість, прагнення впливати на колектив силою наказу і примусу, цілеспрямованість і егоїзм, поверхове ставлення до запитів підлеглих, небажання вислуховувати пропозиції заступників.
14-20	Високий ступінь: розкриває яскраво виражені людські якості і прагнення до одноосібної влади, непохитність і рішучість в судженнях, енергійність і жорсткість вимогливості, невміння врахувати ініціативу підлеглих і надавати їм самостійність, надмірну різкість у критиці, упередженість в оцінках, честолюбність і низьку сумісність із заступниками, зловживання покараннями, ігнорування громадською думкою.
Пасивний	
0-7	Мінімальний ступінь: проявляється в нестійкому бажанні працювати з людьми, невмінні ставити перед підлими завдання і вирішувати їх спільно, невпевненості і нечіткості в розподілі обов'язків, імпульсивності в критиці недоліків підлеглих, слабкій вимогливості і відповідальності.
8-13	Середній ступінь: відображає прагнення перекласти свої обов'язки на заступників, пасивність у керівництві людьми, невимогливість і довірливість, здатність піддаватися сторонньому впливові і страх перед необхідністю самостійно приймати рішення, надмірна м'якість до порушників дисципліни, схильність до вмовляння.
14-20	Високий ступінь: показує надмірну байдужість до інтересів колективу, небажання брати на себе відповідальність і приймати складні рішення, невічливість і самоусунення від управління, підвищену навіюваність і слабку волю, безпринциповість і невміння відстоювати свою точку зору, відсутність цілей діяльності і конкретних планів, потурання, панібратство.
Одноосібно-демократичний	
0-7	Мінімальний ступінь: свідчить про слабе прагнення бути ближче до підлеглих, співпрацювати і вислуховувати поради заступників, спроби спрямовувати діяльність колективу через заступників і актив, деяку невпевненість в своїх командно-організаторських якостях.
8-13	Середній ступінь: розкриває стійке прагнення жити інтересами колективу, проявляти турботу про підлеглих, їхню ініціативу, реагувати на критику і спиратися на актив, вміння переконувати і пояснювати зміст наказів, поєднувати заохочення, використання прохання і прислуховуватися до пропозицій підлеглих, розвивати колективну думку.

14—20	Високий ступінь: відображає уміння координувати і виправляти діяльність колективу, надавати самостійність найбільш здібним підлеглим, спільно розвивати ініціативу і нові методи роботи, переконувати і надавати моральну підтримку, бути справедливим і тактовним у суперечці, вивчати індивідуальні якості особистості і соціально-психологічні процеси колективу, розвивати критику і самокритику, попереджувати конфлікти і створювати високоморальну атмосферу в колективі.
-------	--

**Мотиваційні вправи для розвитку лідерських якостей
(за матеріалами А. Мудрик, Х. Шишкіної)**

Вправа «Презентація лідерських якостей»

Цілі: проаналізувати свої лідерські якості та вміння; сформувати навик вживання лідерських дієслів; освоїти техніку само презентації.

Розмір групи: оптимальна кількість учасників 8-15 осіб.

Ресурси: одна копія завдання на кожного учасника, фліп-чарт, папір, маркери.

Тривалість: 60 хвилин.

Крок 1: Поділ на команди. Кожен із учасників отримує завдання, у якому запропоновано 50 лідерських дієслів. Учасникам слід написати фразу чи речення навпроти кожного із перелічених слів, демонструючи те, що вони «організували», «досліджували» у житті. Даний досвід не повинен бути орієнтованим виключно лише на професійній діяльності.

Крок 2. Виділити 5 найважливіших для Вас, як лідера та заповнити таблицю, навести факти, результати (наприклад, я організував обіди для колег, це зекономило час обідньої перерви, так колеги мають вільний час для невеликого відпочинку під час перерви).

Крок 3. Виберіть 5 дієслів, які є необхідними для вашої команди. Оцініть за 5-бальною шкалою за важливістю.

Крок 4. Групове обговорення.

Завершення: обговорення вправи.

Дайте відповідь на питання:

- Які свої лідерські якості ви могли би назвати в результаті проробленої роботи у ході виконання вправи?

- Чи був хтось здивований числом своїх досягнень та лідерських умінь, якими він володіє? Які саме уміння та навички раніше не усвідомлювались Вами? Які навички учасників групи справили на Вас найбільше враження?

- Як Ви можете використати щойно отримані знання? Який вплив на Ваше кар'єрне просування, на Вашу думку, зроблять «сильні» слова зі списку, коли Ви пишете чи говорите про себе та своїх досягненнях? Які саме лідерські слова Вам найбільш близькі (назвіть 5-ть)?

- Чим Вам може допомогти той процес презентації лідерських навиків, яким Ви були зайняті?

Матеріали для тренера. Список лідерських дієслів:

Домовлявся, Демонстрував, Продавав, Досліджував, Пропонував, Завершив, Побудував, Структурував, Перемиг, Досяг успіху, Розвив, Організував, Продублював, Досягнув, Інстальював, Підтримав, Спланував, Створив, Отримав, Відтренував, Реконструював, Спланував, Спростив, Оперував, Досліджував, Породив, Структурував, Заснував, Продумав, Збільшив, Скоротив, Написав, Досягнув, Розробив, Надав, Просунув, Модернізував, Продав, Вирішив, Запровадив, Мотивував, Реалізував, Скоординував, Проконтролював, Очолив, Очолював, Рекомендував, Виробив, Усунув, Сприяв.

Підведення підсумків за наступними тезами:

– уміння розповідати слід розвивати, використовуючи питання «Чому-Що-Хто-Де-Як», оскільки вони допомагають структурувати розповідь;

– використання «сильних», «лідерських» слів у само маркетингу буде корисним лише у тому випадку, якщо ви ґрунтуєтесь на реальних фактах;

– якщо ви знаєте, як продемонструвати уміння чи якість у наглядній дії, то ваша презентація буде переконливою.

Вправа «Круїз»

Цілі: сприяти мобілізації уваги учасників у вирішенні групового завдання; інтегрувати групу за рахунок усвідомлення колективної відповідальності і включеності у спільну діяльність; потренуватися у виробленні спільної стратегії і тактики успіху; розвинути лідерські якості в членів команди, перевірити їх готовність взяти на себе відповідальність за вирішення завдання, здатність ефективно працювати і спілкуватися з партнерами по команді.

Розмір групи: оптимальна кількість учасників – 10-15 осіб.

Ресурси: фліп-чарт, маркери, папір для запису, ручки, путівники та проспекти туристичних фірм, велика карта світу.

Тривалість: 30-45 хвилин.

Тренер повідомляє групі, що за прекрасні результати, які вона показала в ході роботи, команда нагороджена 30-денним круїзом.

Туристичні компанії і агентства пропонують свої проспекти.

Кожному учаснику команди потрібно лише скласти маршрут захоплюючої подорожі. Ця індивідуальна робота триває 15-20 хвилин.

Наступний етап підготовки до подорожі – вироблення маршруту, що задовольняє інтереси та потреби всіх членів команди. Матеріальні витрати можуть не хвилювати гравців – «за все сплачено!» Але маршрут повинен бути складений швидко (із зазначенням термінів перебування в кожному порту). Продаж путівок закінчується через 25 хвилин! До закриття офісу туристичної фірми її директору (тренер команди) має бути надано докладний опис маршруту.

Ще одне зауваження: оскільки замовлення групове, то воно передбачає 100% згоду всіх мандрівників з програмою круїзу.

Завершення: обговорення вправи.

Що ви відчували, познайомившись з умовами гри?

Який етап обговорення завдання здався вам найбільш важливим?

Як відбувався процес обговорення і прийняття рішень?

Як здійснювалося керівництво групою?

Наскільки тип лідерства був ефективний для конкретного завдання і конкретної групи?

Чи враховувалася окрема думка?

Чи було групове обговорення демократичним?

Що вплинуло на результат гри?

Що заважало групі працювати ефективніше?

Що кожен виніс для себе з участі в грі?

Після того як гра закінчилася, чи залишилося у вас бажання провести спільну 30-денну подорож? Кого б ви не взяли з собою і чому?