

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ
ДЗВО «УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ»**

**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПСИХОЛОГІЇ
Кафедра публічного управління і проектного менеджменту**

ЗАТВЕРДЖЕНО

Вченою радою ННІМП ДЗВО

«Університет менеджменту освіти»

12 вересня 2024 року, протокол № 7

Вченої ради ННІМП ДЗВО

«Університет менеджменту освіти»



Вячеслав СУПРУН

**ТРЕНІНГ «УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ:
ВІД SMART ДО RMP»**

**РОБОЧА ПРОГРАМА
навчальної дисципліни**

**(шифр за ОПП – ОК12 – обов’язкові компоненти освітньо-професійної
програми зі спеціальності)**

Рівень вищої освіти: другий

Галузь знань: 07 Управління та адміністрування

Спеціальність: 073 Менеджмент

Освітньо-професійна програма: «Управління проєктами»

Київ - 2024

Робоча програма навчальної дисципліни «Тренінг «Управління проєктами: від SMART до RMP» циклу обов'язкових освітніх компонент зі спеціальності складена відповідно до навчального плану освітньо-професійної програми «Управління проєктами» спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Авторки-укладачки робочої програми навчальної дисципліни:

Галина БЕРЕЖНА, к.е.н., доцентка; доцентка кафедри публічного управління і проектного менеджменту Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти»

Оксана КОВТУН, к.держ.упр., доцентка; професорка кафедри публічного управління і проектного менеджменту Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти»

Розглянуто і схвалено на засіданні кафедри
публічного управління і проектного менеджменту
Навчально-наукового інституту менеджменту та психології
ДЗВО «Університет менеджменту освіти»
(протокол № 01 від 11 вересня 2024 р.)

Затверджено Вченою радою
Навчально-наукового інституту менеджменту та психології
ДЗВО «Університет менеджменту освіти»
(протокол № 7 від 12 вересня 2024 р.)

© Бережна Г.В., Ковтун О.А., 2024 р.
© ДЗВО «УМО», 2024 р.

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Галузь знань, освітній рівень, спеціальність	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів, відповідних ECTS – 4,0	Галузь знань: 07 Управління та адміністрування	Навчальна дисципліна блоку обов'язкових компонент	
		Рік підготовки	
Загальна кількість годин – 120	Спеціальність: 073 Менеджмент Освітньо-професійна програма: Управління проектами	2-й	2-й
		Семестр	
		3	4-5
		Лекції (денна/заочна)	
		-	-
		Практичні (денна/заочна)	
		40	10
		Самостійна робота (денна/заочна)	
		80	110
		Форма контролю	
		залік	
	Рівень вищої освіти: другий (магістерський)		

Примітка: співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної та індивідуальної роботи денної / заочної форм навчання становить 22% : 78% / 8% : 92%.

2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Мета навчальної дисципліни: формування у здобувачів цілісної системи знань щодо проекту як системи управління, яка має на меті отримати результат відповідно до визначеного обґрунтування, отримання навичок для вибудовування алгоритму успішного управління проектами від ідеї до завершення та пов'язаними процесами, включаючи ризики проєктів, управління ресурсами та бюджетами, а також контроль та управління процесом виконання робіт.

Основними завданнями навчальної дисципліни є:

–систематизувати накопичений досвід, вивчити найкращі практики управління проектами і отримати оптимальний, концентрований набір знань та інструментів для успішного управління проектами в будь-якій сфері;

–навчитися використовувати єдину мову проектного менеджменту; успішно та проактивно виявляти і розв'язувати проблеми та обмеження в проєктах на всіх стадіях його життєвого циклу.

У результаті вивчення навчальної дисципліни «Тренінг «Управління проектами: від SMART до RMP»» здобувачі вищої освіти мають набути **загальних компетентностей (ЗК):**

ЗК02. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань / видів економічної діяльності).

ЗК03. Навички використання інформаційно-комунікаційних технологій.

ЗК04. Здатність мотивувати людей рухатися до спільної мети, працювати в команді.

ЗК05. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

ЗК06. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК07. Здатність до абстрактного та системного мислення, аналізу та синтезу.

В процесі вивчення навчальної дисципліни здобувачі вищої освіти мають набути також певних **спеціальних (фахових, предметних) компетентностей (СК)**:

СК02. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;

СК04. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів в організації.

СК05. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

СК06. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми.

СК07. Здатність розробляти проєкти та управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість.

СК08. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.

СК09. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

Основні організаційні форми вивчення навчальної дисципліни: лекції, практичні заняття, самостійна робота, виконання індивідуальних завдань та контрольні заходи.

Програмні результати навчання:

ПРН2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.

ПРН4. Обґрунтовувати та управляти проєктами, генерувати підприємницькі ідеї.

ПРН7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.

ПРН10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.

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

У результаті вивчення навчальної дисципліни «Тренінг «Управління проєктами: від SMART до PMP» здобувачі вищої освіти повинні

знати:

–термінологію проєктного менеджменту та послідовність етапів проєкту;

– основні інструменти та процеси проєктного менеджменту;

–методології, стандарти та сертифікації у проєктному менеджменті;

–структуру та правила роботи проєктної команди, стратегії взаємодії з командою;

–ефективні шляхи управління проєктом;

уміти:

–розробляти мету, статут, життєвий цикл проєкту, визначати оточення та зацікавлені сторони проєкту;

–створювати WBS і передавати завдання виконавцям, працювати з пріоритетами;

–визначати та оформлювати критерії успіху проєкту;

–розробляти графік та визначати віхи проєкту;

–складати календарний план проєкту з урахуванням ресурсних обмежень;

–аргументовано відстоювати необхідні терміни та вартість проєкту;

–запускати проєкт на виконання та контролювати хід його виконання;

- вести ділове листування, розробляти та формувати основні проєктні документи;
- формувати організаційно-рольову структуру проєкту;
- вибудовувати комунікації в командах, партнерські відносини з різними зацікавленими сторонами, керувати очікуваннями стейкхолдерів;
- керувати в умовах обмежених ресурсів та вирішувати конфлікти;
- завчасно планувати роботу з ризиками у проєкті;
- управляти ризиками, ресурсами і часом в проєкті;
- складати звітність проєкту, підводити підсумки, аналізувати уроки досвіду та завершувати проєкт.

3. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Тема 1. Стандарти та вимоги до проєктного менеджера

Введення в управління проєктами. Місце проєктів у діяльності організації. Основні проблеми при реалізації проєктів. Переваги впровадження проєктного управління. Процеси управління проєктом. Групи процесів управління проєктами. Співвідношення груп процесів та фаз життєвого циклу. Області знань в управлінні проєктами. Співвідношення груп процесів та областей знань. Зрілість управління проєктами: загальна професійна мова; загальний процес; власна формалізована методологія; сталий розвиток. Методології та стандарти для управління проєктами, визнані системи сертифікації.

Тема 2. Необхідні та достатні скіли проєктного менеджера

Навчання та сертифікації проєктного менеджера: які вибрати, з чого почати, як готуватись. PMI та IPMA: найвідоміші дві акредитації з управління проєктами. Трикутник талантів PMI 2.0. Система сертифікації IPMA 4-L-C: чотири рівні, три області. Ролі та критерії допуску проєктних менеджерів до сертифікації IPMA 4-L-C.

Тема 3. Мінімальний набір інструментів керівника проєкту

Ролі, необхідні проєктам. Техніка підготовки робочих нарад для командного планування проєктів. Підходи, моделі та інструменти планування: з чого та як обирати. Інструменти проєктного менеджера для письмового спілкування та відеозв'язку. Кар'єрний шлях проєктного менеджера.

Тема 4. Ініціація: запускаємо проєкт. Планування: базовий план проєкту

Сенс та операції з ініціації проєкту. Основні завдання ініціації проєкту. Опис цілей проєкту та фіксація критеріїв успішності. Попередня оцінка основних параметрів проєкту. Business Case як інструмент ініціації проєкту. Основні завдання планування проєкту. Ідентифікація зацікавлених сторін проєкту: матриці стейкхолдерів. Перша проєктна зустріч: Kick off meeting. SMART-цілі проєкту. Верхньорівневе планування термінів. Планування етапів реалізації проєкту. Планування контрольних точок. Детальне планування термінів проєкту. Планування об'єму робіт: практика Mind mapping, WBS проєкту. Календарне планування проєкту. Мережева діаграма проєкту. Оцінка тривалості робіт проєкту.

Тема 5. Планування проєкту (продовження): ресурси, якість, ризики

Ресурсне планування робіт. Визначення необхідних ресурсів. Метод критичного ланцюга. Оцінка вартості проєкту. Формування кошторису проєкту. Планування ризиків. Принципи визначення ризиків проєкту. Вплив та ймовірність настання ризиків у проєкті. Стратегії роботи з ризиками. Формування реєстру ризиків.

Тема 6. Виконання проєкту. Контроль, моніторинг та оцінка проєкту

Основні завдання виконання проєкту. Комунікація між учасниками проєкту.

Проактивний контроль початку робіт. Процедура внесення змін під час реалізації проєкту. Контроль ходу виконання проєкту Основні завдання контролю проєкту. Взаємозв'язок планування та контролю проєкту. Періодичність контролю. Методи здійснення контролю. Взаємодія учасників проєкту. Управління знаннями проєкту. Управління очікуваннями зацікавлених сторін проєкту. Інструменти оцінки команди, ідентифікація і робота з дисфункціями в командах. Інструменти управління конфліктами і вирішення проблем в командах. Знайомство з методологією High performing team. Діагностика відхилень у роботі команди та їх вирішення: Closing gaps.

Тема 7. Завершення проєкту

Основні завдання закриття проєкту. Передача замовнику продукту проєкту. Формування підсумкового звіту за проєктом. Вилучення та фіксація засвоєних уроків. Розпуск учасників проєкту.

Тема 8. Грантові заявки: дизайн проєктів та особливості апікаційних форм

Структура заявки: проблема, мета, опис проєкту. Базові інструменти оцінки результатів проєкту. Комунікації у грантових проєктах. Що слід враховувати під час планування комунікацій у грантовому проєкті. Взаємодія з комунікаційною командою донорської організації. Що потрібно врахувати на етапі складання грантової заявки, виконання гранту та звітування за ним у контексті комунікацій. Програмна звітність за результатами проєкту. Рекомендації з підготовки та подачі програмного звіту. Кому та для чого потрібна звітність. Яка інформація має бути у звіті. Як зібрати та структурувати підтверджуючі документи для звіту. Вимоги до оформлення звіту. Як оптимізувати та полегшити процес підготовки звіту.

Тема 9. Презентація, оцінка та відбір проєктів

Пітчінг проєкту офлайн та онлайн: якісна та ефективна презентація проєкту. Алгоритми проведення конкурсів проєктів: на що звертати увагу. Процедури оцінювання проєктів. Етапи проведення оцінювання проєктів. Правила та критерії оцінювання. Основні критерії відбору та оцінки проєктів: загальний огляд та конкретні приклади. Доопрацювання проєктних заявок: як формулюються коментарі та рекомендації. Інформування про результати оцінювання проєктів.

Тема 10. Успішність та сталість проєкту в сучасній реальності

Сучасні тенденції проєктного менеджменту. Управління успіхом (Success management) та успішність проєктів: від теорії до практичного застосування. Сталість в проєктах та проєктному менеджменті. Види та виміри сталості. Нетворкінг та мережування.

4. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви теми	Кількість годин			
	денна / заочна форма			
	Усього	у тому числі		
		л.	практ.	с/р
БЛОК 1. ХТО. Проєктний менеджер: шляхами супер-героїв та героїнь				
Тема 1. Стандарти та вимоги до проєктного менеджера	12 / 12	– / –	4 / –	8 / 12
Тема 2. Необхідні та достатні скіли проєктного менеджера	12 / 12	– / –	4 / 2	8 / 10
Тема 3. Мінімальний набір інструментів керівника проєкту	12 / 12	– / –	4 / 2	8 / 12

БЛОК 2. ЩО. Розробляємо проєкт SMART				
Тема 4. Ініціація: запускаємо проєкт. Планування: базовий план проєкту	12 / 12	– / –	4 / 2	8 / 10
Тема 5. Планування проєкту (продовження): ресурси, якість, ризики	12 / 12	– / –	4 / –	8 / 12
Тема 6. Виконання проєкту. Контроль, моніторинг та оцінка проєкту	12 / 12	– / –	4 / –	8 / 12
Тема 7. Завершення проєкту	12 / 12	– / –	4 / –	8 / 12
Тема 8. Грантові заявки: дизайн проєктів та особливості аплікаційних форм	12 / 12	– / –	4 / 2	8 / 10
БЛОК 3. ЯК. Пітчінг проєктів				
Тема 9. Презентація, оцінка та відбір проєктів	12 / 12	– / –	4 / –	8 / 12
Тема 10. Успішність та сталість проєкту в сучасній реальності	12 / 12	– / –	4 / 2	8 / 10
Всього	120 / 120	– / –	40 / 10	80 / 110

5. ТЕМИ ТРЕНІНГОВИХ СЕСІЙ АУДИТОРНИХ ЗАНЯТЬ

№	Назва теми	Теми тренінгових сесій	Год. (д./з.)
1	Тема 1. Стандарти та вимоги до проєктного менеджера	<i>Знайомство. Організаційні питання</i> <i>Вхідне тестування 1</i> Вступ до управління проєктами Проєктний менеджер: кваліфікації, ролі, сфери знань ДСТУ серії ISO 21500 з управління проєктами	4/–
2	Тема 2. Необхідні та достатні скіли проєктного менеджера	Сертифікації проєктного менеджера Трикутник талантів PMI 2.0 Skill set matrix <i>«Жива бібліотека»: Погляд експерта</i>	4/2
3	Тема 3. Мінімальний набір інструментів керівника проєкту	Основні інструменти проєктного менеджменту за стадіями проєкту: з чого обирати Інструментарій проєктного менеджера: чим користуються найчастіше (експертна оцінка, наради, аналіз альтернатив, фасилітація, інтерв'ю) <i>Практична вправа. «Збираємо валізу корисностей»</i> <i>Вихідне тестування 1</i>	4/2
4	Тема 4. Ініціація: запускаємо проєкт. Планування: базовий план проєкту	<i>Вхідне тестування 2</i> Запуск проєкту: ключові події та пріоритетні дії <i>Кейс 1. Оформлення ідеї проєкту</i> Шлях від потреби до проєкту <i>Кейс 2: Формування статуту проєкту</i> Планування змісту та розкладу проєкту <i>Кейс 3: Формування ієрархічної структури робіт</i>	4/2
5	Тема 5. Планування проєкту (продовження): ресурси, якість, ризики	Ресурсне планування робіт проєкту Причини зниження якості проєкту: інструменти візуалізації Відповіді на ризики: як планувати та імплементувати	4/–
6	Тема 6. Виконання проєкту. Контроль,	Постановка завдань та контроль їх виконання Балансування проєкту за змістом, термінами,	4/–

	моніторинг та оцінка проекту	вартістю Team charter: основа правил гри команди проекту Зміна змісту проекту: Управління запитами на зміну Моніторинг залучення / задоволеності зацікавлених сторін проекту	
7	Тема 7. Завершення проекту	Успішне та неуспішне завершення проєктів Kick out meeting: Остання проєктна зустріч Аналіз результатів проєкту Lessons learned: Фіксація засвоєних уроків	4/–
8	Тема 8. Грантові заявки: дизайн проєктів та особливості аплікаційних форм	Структура заявки: проблема, мета, опис проєкту Базові інструменти оцінки результатів проєкту Логічна модель проєкту Комунікації у грантових проєктах Програмна звітність за результатами проєкту <i>Вихідне тестування 2</i>	4/2
9	Тема 9. Презентація, оцінка та відбір проєктів	Пітчінг проєктів: оговорюємо правила та критерії оцінювання <i>Презентація проєктів</i> Оцінювання та оголошення результатів	4/–
10	Тема 10. Успішність та сталість проєкту в сучасній реальності	Успішний проєкт: формулюємо критерії та умови Чек-ліст: Як забезпечується сталість проєкту та його результатів 3 сучасних тенденції в управлінні проєктами <i>Підведення підсумків тренінгу</i> <i>Зворотній зв'язок: анкетування</i>	4/2
		Всього	40 / 10

6. ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Самостійна робота здобувачів вищої освіти передбачає:

–рефлексії та самооцінювання щодо актуального рівня обсягу та змісту знань з проєктного менеджменту (термінологія, теорії та концепції, методи та інструменти), яким володіє здобувач;

–актуалізація та формулювання власного запиту на посилення певних змістовних компонентів в запропонованих темах навчальної дисципліни;

–до-тренінгова теоретична підготовка: розкриття змісту основних понять проєктного менеджменту, підбір джерел інформації та знаходження відповідей на питання за кожною темою навчальної дисципліни;

–підбір необхідних та достатніх методів та інструментів проєктного менеджменту, розробка алгоритму їх застосування при дизайні, плануванні та виконанні власного проєкту здобувача (в межах підготовки кваліфікаційної роботи);

–формування комплексу документів з проєктного менеджменту та підготовка їх шаблонів для використання на тренінгу (залежно від обраного здобувачем проєкту та завдань, передбачених програмою тренінгу).

№	Назва теми	Зміст	Год. (д./з.)
1	Тема 1. Стандарти та вимоги до проєктного менеджера	Основні поняття проєктного менеджменту Особливості проєкту як об'єкта управління Типи проєктів: Waterfall, Agile, Hybrid Вибір типу проєкту: Tailoring Обмеження проєкту	8 / 12

		Сучасні стандарти та методології в управлінні проєктами	
2	Тема 2. Необхідні та достатні скіли проєктного менеджера	Ролі в проєкті: менеджер проєкту, замовник, спонсор, команда проєкту Роль проєктного менеджера, завдання, компетенції, сфери впливу Проєктний офіс	8 / 10
3	Тема 3. Мінімальний набір інструментів керівника проєкту	Оптимальний набір проєктної документації Типи організаційних структур з функціями проєктного менеджменту Офіс управління проєктами (РМО)	8 / 12
4	Тема 4. Ініціація: запускаємо проєкт. Планування: базовий план проєкту	Процеси в управлінні проєктами Вплив внутрішнього і зовнішнього середовища організації на проєктну діяльність Життєвий цикл проєкту / продукту Основні етапи проєкту: Project Journey Визначення проєкту та його цілей Введення в культуру команди Першочерговий аналіз ризиків проєкту Вибір методології організації роботи над проєктом	8 / 10
5	Тема 5. Планування проєкту (продовження): ресурси, якість, ризики	Термінологія управління фінансовими показниками в проєкті Планування і контроль бюджету проєкту Управління інвестиціями проєкту Продуктові фінансові показники Фінансові показники для сервісного сегменту Методи оцінки вартості завдань Концепції управління якістю Місце процесного підходу в управлінні якістю проєкту Ризик-культура проєкту Правила опису ризиків Властивості ризиків Методи оцінки ризиків Якісний і кількісний аналіз проєктних ризиків Стратегії відповідей на ризики	8 / 12
6	Тема 6. Виконання проєкту. Контроль, моніторинг та оцінка проєкту	Ключові концепції та тренди в управлінні командами проєкту Ролі і психотипи учасників команди проєкту, методи роботи з ними Фасилітація: правила, інструменти (онлайн / офлайн) Теорії мотивації і робота з основними мотиваторами Розвиток команди: модель Такмана Управління каналами комунікацій в проєкті Кросскультурні комунікації Забезпечення рівня якості проєкту	8 / 12
7	Тема 7. Завершення проєкту	Аналіз результатів проєкту Звітування та підведення підсумків проєкту	8 / 12
8	Тема 8. Грантові заявки: дизайн проєктів та особливості аплікаційних форм	Грантові конкурси: джерела та загальна характеристика Основні компоненти проєктної заявки на грантові конкурси Розробка SMART-проєкту: як формулюємо та конструюємо Логічна матриця проєкту	8 / 10

9	Тема 9. Презентація, оцінка та відбір проєктів	Загальні рекомендації щодо презентації проєктів Хто і як оцінює проєкти Процедура та критерії оцінювання проєктів	8 / 12
10	Тема 10. Успішність та сталість проєкту в сучасній реальності	Тренди проєктного менеджменту Фактори успішності проєктів Приклади успішних проєктів: український та міжнародний досвід Сталість проєктів: як планувати та забезпечувати	8 / 10
		Всього	80 / 110

7. ПИТАННЯ ДЛЯ ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «ТРЕНІНГ «УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ: ВІД SMART ДО RMP»

1. Місце проєктів у діяльності організації.
2. Основні проблеми при реалізації проєктів. Переваги впровадження проєктного управління.
3. Процеси управління проєктом. Групи процесів управління проєктами. Співвідношення груп процесів та фаз життєвого циклу.
4. Області знань в управлінні проєктами. Співвідношення груп процесів та областей знань.
5. Зрілість управління проєктами: загальна професійна мова; загальний процес; власна формалізована методологія; сталий розвиток.
6. Методології та стандарти для управління проєктами, визнані системи сертифікації.
7. Навчання та сертифікації проєктного менеджера: які вибрати, з чого почати, як готуватись.
8. PMI та IPMA: найвідоміші дві акредитації з управління проєктами. Трикутник талантів PMI 2.0.
9. Система сертифікації IPMA 4-L-C: чотири рівні, три області. Ролі та критерії допуску проєктних менеджерів до сертифікації IPMA 4-L-C.
10. Ролі, необхідні проєктам.
11. Техніка підготовки робочих нарад для командного планування проєктів.
12. Підходи, моделі та інструменти планування: з чого та як обирати.
13. Інструменти проєктного менеджера для письмового спілкування та відеозв'язку.
14. Кар'єрний шлях проєктного менеджера.
15. Сене та операції з ініціації проєкту. Основні завдання ініціації проєкту.
16. Опис цілей проєкту та фіксація критеріїв успішності.
17. Попередня оцінка основних параметрів проєкту.
18. Business Case як інструмент ініціації проєкту.
19. Основні завдання планування проєкту. Ідентифікація зацікавлених сторін проєкту: матриці стейкхолдерів.
20. Перша проєктна зустріч: Kick off meeting.
21. SMART-цілі проєкту.
22. Верхньорівневе планування термінів.
23. Планування етапів реалізації проєкту. Планування контрольних точок. Детальне планування термінів проєкту.
24. Планування об'єму робіт: практика Mind mapping, WBS проєкту.
25. Календарне планування проєкту.
26. Мережева діаграма проєкту. Оцінка тривалості робіт проєкту.
27. Ресурсне планування робіт. Визначення необхідних ресурсів.

28. Метод критичного ланцюга.
29. Оцінка вартості проєкту.
30. Формування кошторису проєкту.
31. Планування ризиків. Принципи визначення ризиків проєкту. Вплив та ймовірність настання ризиків у проєкті.
32. Стратегії роботи з ризиками. Формування реєстру ризиків.
33. Основні завдання виконання проєкту. Комунікація між учасниками проєкту.
34. Проактивний контроль початку робіт. Процедура внесення змін під час реалізації проєкту.
35. Контроль ходу виконання проєкту. Основні завдання контролю проєкту.
36. Взаємозв'язок планування та контролю проєкту. Періодичність контролю. Методи здійснення контролю.
37. Взаємодія учасників проєкту. Управління знаннями проєкту. Управління очікуваннями зацікавлених сторін проєкту.
38. Інструменти оцінки команди, ідентифікація і робота з дисфункціями в командах. Інструменти управління конфліктами і вирішення проблем в командах.
39. Знайомство з методологією High performing team. Діагностика відхилень у роботі команди та їх вирішення: Closing gaps.
40. Основні завдання закриття проєкту. Передача замовнику продукту проєкту.
41. Формування підсумкового звіту за проєктом. Вилучення та фіксація засвоєних уроків. Розпуск учасників проєкту.
42. Структура заявки: проблема, мета, опис проєкту.
43. Базові інструменти оцінки результатів проєкту.
44. Комунікації у грантових проєктах. Що слід враховувати під час планування комунікацій у грантовому проєкті. Взаємодія з комунікаційною командою донорської організації. Що потрібно врахувати на етапі складання грантової заявки, виконання гранту та звітування за ним у контексті комунікацій.
45. Програмна звітність за результатами проєкту. Рекомендації з підготовки та подачі програмного звіту. Кому та для чого потрібна звітність. Яка інформація має бути у звіті. Як зібрати та структурувати підтверджуючі документи для звіту.
46. Вимоги до оформлення звіту. Як оптимізувати та полегшити процес підготовки звіту.
47. Пітчінг проєкту офлайн та онлайн: якісна та ефективна презентація проєкту.
48. Алгоритми проведення конкурсів проєктів: на що звертати увагу.
49. Процедури оцінювання проєктів. Етапи проведення оцінювання проєктів.
50. Правила та критерії оцінювання. Основні критерії відбору та оцінки проєктів: загальний огляд та конкретні приклади.
51. Доопрацювання проєктних заявок: як формулюються коментарі та рекомендації. Інформування про результати оцінювання проєктів.
52. Сучасні тенденції проєктного менеджменту.
53. Управління успіхом (Success management) та успішність проєктів: від теорії до практичного застосування.
54. Сталість в проєктах та проєктному менеджменті. Види та виміри сталості.
55. Нетворкінг та мережування.

8. МЕТОДИ НАВЧАННЯ

Тренінг складається з трьох змістовних блоків, кожен з яких містить виконання певних завдань та застосування конкретних вправ, методів і методик (міні-лекція, аналіз кейсів, групова дискусія, фасилітоване обговорення та аналіз відео-матеріалів, робота з метафоричними картками, «Світове кафе», «Жива бібліотека», сторітелінг, робота в групах,

ділова гра тощо). На тренінгу здобувачі опрацьовують обраний ними проєкт; застосовують інструменти, техніки і методи запуску, планування, виконання, контролю і завершення проєктів, розбираючись в суті цих інструментів і принципах їх самостійного застосування на практиці.

При розробці програми тренінгу передбачено 3 варіанти його побудови залежно від навчальних запитів та рівня підготовленості здобувачів вищої освіти:

1) «індивідуальний»: кожен здобувач працює на матеріалах свого власного проєкту, який розробляє в кваліфікаційній роботі;

2) «інструментально-уніфікований»: всі здобувачі працюють над завданнями та вправами без конкретизації певного проєкту (відпрацювання інструментів та методик на уніфікованих прикладах без фокусування на індивідуальних проєктах);

3) «командний»: здобувачі працюють в командах над розробкою запропонованих грантових проєктів, які є актуальними для їх професійних та навчальних інтересів (1 команда – 1 заповнена проєктна заявка).

Залежно від обраного варіанту формується конкретизована програма тренінгу (уточнюються завдання, наповнення вправ, роздаткові матеріали тощо) в межах запланованих змістовних блоків та тематичних сесій тренінгу. Незалежно від обраного варіанту тренінгу, здобувачі мають підготувати презентацію проєкту для 3-го змістовного блоку (індивідуально або у складі команди) та представити свій проєкт в пітчінгу проєктів.

9. МЕТОДИ КОНТРОЛЮ

Для 1-го та 2-го змістовних блоків тренінгу проводиться вхідне-вихідне тестування. Результатом самостійної роботи здобувачів та участі в тренінгу є підготовка та презентація власного проєкту на пітчінгу проєктів (3-й змістовний блок).

Підсумковий контроль знань – залік.

10. КРИТЕРІЇ ТА ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ

Оцінювання результатів усіх форм контролю передбачено у 100-бальній шкалі. Оцінювання результатів поточної роботи (завдань, що виконуються на практичних, результати самостійної роботи студентів) проводиться у % від кількості балів, виділених на завдання, із заокругленням до цілого числа за критеріями:

0% – завдання не виконано;

40% – завдання виконано частково та містить суттєві помилки методичного або розрахункового характеру;

60% – завдання виконано повністю, але містить суттєві помилки у розрахунках або в методиці;

80% – завдання виконано повністю і вчасно, проте містить окремі несуттєві недоліки (розмірності, висновки, оформлення тощо);

100% – завдання виконано правильно, вчасно і без зауважень.

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проєкту (роботи), практики	для заліку
90-100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
75-81	C	добре	
64-74	D	задовільно	
60-63	E	задовільно	
35-59	FX	незадовільно з	не зараховано з

		можливістю повторного складання	можливістю повторного складання
1-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

10. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Довгань Л.Є., Мохонько Г.А., Малик І.П. Управління проектами: навч. посібник. К.:КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с. <http://www.dut.edu.ua/ua/lib/1/category/739/view/1494>
2. Євдокимова А.В. Планування проектних дій: конспект лекцій. Суми, СДУ, 2020. 71 с. https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/80816/1/Yevdokymova_-Planuvannia.pdf;jsessionid=7A0C693D4C253977A14F82BC2A3DD9D2
3. Катренко А.В. Управління ІТ-проектами. Кн. 1 : Стандарти, моделі та методи управління проектами. Львів, 2011. 554 с.
4. Логіко-структурний підхід у підготовці проектної заявки: практ. посіб. URL: https://loda.gov.ua/upload/users_files/23/upload/PidruchnYk.pdf
5. Матричне управління портфелями проектів і програм: навч. посібник / Тесля Ю., Латишева Т., Єгорченков О., Хлевна Ю., Катаєва Є. Черкаси: ЧДТУ, 2022. 119 с.
6. Методичний посібник для тренерів тренінгу «Як ефективно спланувати та провести діалог» / А. Горова, М. Єлігулашвілі, О. Копіна: у межах проекту «Діалог заради реформ і суспільного єднання в Україні» Координатора проектів ОБСЄ в Україні. Київ, 2019. 58 с.
7. Микитюк П.П. Управління проектами: навч. посіб. Тернопіль: ТНЕУ, 2014. 270 с. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/handle/316497/10058>
8. Навчальний дистанційний курс «Проектний менеджмент (управління проектами)». 2020. 82 с. URL: <https://eduhub.in.ua/files/160337597490610.pdf>
9. Нагірська К. Грант-менеджмент: просто про складне. 2022. 58 с.
10. Настанова до Зводу знань з управління проектами. Настанова PMBOK 7 видання. Стандарт з управління проектами. 370 р. https://pmiukraine.org/wp-content/uploads/2022/08/PMBOK7_Ukr_ForPersonalUseOnly.pdf
11. Ноздріна Л. В. Управління проектами: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2010. 432 с.
12. Основи управління ІТ проектами: навч. посіб. / уклад.: В.О. Кузьмініх, Р.А. Тараненко. К., КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 75 с.
13. Приймак В.М. Управління проектами: навч. посібник. К., КНУ імені Тараса Шевченка, 2017. 464 с.
14. Програма фахового комплексного тренінгу та методичні рекомендації для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» другого (магістерського) рівня ОПП «Міжнародний менеджмент» / уклад. Л.І. Піддубна, І.О. Піддубний, М.В. Горобинська. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. 59 с.
15. Проектний менеджмент в діяльності громадських організацій. Управління змінами у громадських об'єднаннях. Полтава, 2020. 96 с. https://initiative.org.ua/wp-content/uploads/2021/03/Posibnyk_Fond-2020_kor.pdf
16. Рач В.А., Россошанська О.В., Медведєва О.М. Управління проектами: практичні аспекти реалізації стратегій регіонального розвитку: навч. посіб. / за ред. В.А. Рача. К.: К.І.С., 2010. 276 с.
17. Тарасюк Г. М. Управління проектами: навч. посібник. К. : Каравела, 2009. 320 с.
18. Управління проектами : навч. посіб / Т.В. Маматова, В.М. Молоканова, І.А. Чикаренко, О.О. Чикаренко. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2018. 128 с.

19. Фесенко Т. Г. Управління проектами : теорія та практика виконання проектних дій: навч. посібник. Х.: ХНАМГ, 2012. 181 с.
20. Филипенко О. М., Колеснік Т. С. Управління проектами: навч. посібник. Харків : ХДУХТ, 2016, 161 с. http://www.dut.edu.ua/uploads/l_624_20974877.pdf
21. Яковенко О.І. Управління проектами та ризиками: навч. посібник. Ізмаїл, 2019. 196 с.

Додаткова література та ресурси

1. Вебінар з Ю. Куркіною «Найнеобхідніші Soft-skills: навіщо, які саме та як їх розвинути». URL: https://www.youtube.com/watch?v=gQ7V1fJ_MVU
2. Ворона С. Формування SOFT SKILLS: 5 міфів про розвиток м'яких навичок. URL: <http://surl.li/tvhee>
3. Гоулман Деніел. Емоційний інтелект; пер. з англ. С.Л. Гумецької. Х. : Віват, 2022. 512 с.
4. Збираємо й здружуємо свою “внутрішню команду”: ігровий метод, аби збалансувати свій стан. URL: <http://surl.li/nlxvi>
5. М'які та тверді навички: практичний посібник для саморозвитку. URL: <http://surl.li/tuedu>
6. Навички XXI століття очима молоді та роботодавців. URL <http://surl.li/ttxuw>
7. Філіпс К. Майбутнє почуттів: Розвиток емпатії в світі, одержимому технологіями / пер з англ. Н. Хаєцька. Київ : РІДНА МОБА, 2020. 208 с.
8. Якуб'як О., Щигельська Г. Топ-10 навичок XXI століття: динаміка в контексті глобальних змін. URL: <http://surl.li/ttxuq>
9. PMI Talent Triangle. URL: <http://surl.li/ttpr>