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»
30 серпня 2023 року, протокол № 7
Голова Вченої ради ННІМП ДЗВО
«Університет менеджменту освіти»

_____Т.Є. Рожнова

ТРЕНІНГ «УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ: ВІД SMART ДО PMP»

РОБОЧА ПРОГРАМА
навчальної дисципліни

(ВК – дисципліна вільного вибору здобувачів вищої освіти)

Рівень вищої освіти:
- другий (магістерський)
- третій (освітньо-науковий)

Галузь знань: без обмежень
Спеціальність: без обмежень
Освітньо-професійна / освітньо-наукова програма: без обмежень

Київ 2023

Робоча програма навчальної дисципліни «Тренінг «Управління проєктами: від SMART до PMP» за вільним вибором здобувачів вищої освіти складена відповідно до навчальних планів освітньо-професійних / освітньо-наукових програм Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти».

Авторки-укладачки робочої програми навчальної дисципліни:

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

О. А. 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 09 вересня 2020 р.,
зі змінами, протокол №1 від 06 вересня 2021 р.,
зі змінами, протокол №1 від 31 серпня 2023 р.)

Затверджено Вченою радою
Навчально-наукового інституту менеджменту та психології
ДЗВО «Університет менеджменту освіти»
(протокол № 7 від 10 вересня 2020 р.,
зі змінами, протокол №7 від 09 вересня 2021 р.,
зі змінами, протокол №7 від 30 серпня 2023 р.)

© Бережна Г.В., Ковтун О.А., 2023 р.
© ДЗВО «УМО», 2023 рік

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

<table>
<tr><td rowspan="2">Найменування показників</td><td rowspan="2">Галузь знань, освітній рівень, спеціальність</td><td colspan="2">Характеристика навчальної дисципліни</td></tr>
<tr><td>денна форма навчання</td><td>заочна форма навчання</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Кількість кредитів, відповідних ECTS – 6,0</td><td rowspan="4">Галузь знань:
без обмежень

Спеціальність:
без обмежень

Освітньо-професійна / освітньо-наукова програма:
без обмежень</td><td colspan="2">Вибіркова</td></tr>
<tr><td colspan="2">Рік підготовки</td></tr>
<tr><td rowspan="3">Загальна кількість годин – 180</td><td>2-й</td><td>2-й</td></tr>
<tr><td colspan="2">Семестр</td></tr>
<tr><td rowspan="2">3</td><td rowspan="2">4-5</td></tr>
<tr><td rowspan="7">Рівень вищої освіти:
другий (магістерський)
третій (освітньо-науковий)</td><td colspan="2">Лекції (денна/заочна)</td></tr>
<tr><td>20</td><td>12</td></tr>
<tr><td colspan="2">Практичні, семінарські (денна/заочна)</td></tr>
<tr><td>20</td><td>8</td></tr>
<tr><td colspan="2">Самостійна робота (денна/заочна)</td></tr>
<tr><td>140</td><td>160</td></tr>
<tr><td colspan="2">Форма контролю</td></tr>
<tr><td colspan="2">залік</td></tr>
</table>

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

2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Мета навчальної дисципліни: формування у здобувачів цілісної системи знань щодо проєкту як системи управління, яка має на меті отримати результат відповідно до визначеного обґрунтування, отримання навичок для вибудовування алгоритму успішного управління проєктами 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 проєктами і отримати оптимальний, концентрований набір знань та інструментів для успішного управління проєктами в будь-якій сфері;

–навчитися використовувати єдину мову проєктного 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 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.

В результаті вивчення навчальної дисципліни здобувачі вищої освіти мають набути **загальних компетентностей (ЗК)**:

– здатність вчитися, оволодівати новими знаннями, ініціювати проєкти та автономно працювати під час їх реалізації;

– здатність презентувати результати досліджень на всіх рівнях українською та однією з іноземних мов європейського простору;

– здатність налагоджувати навчально-наукову і міжособистісну взаємодію, співробітництво;

– навички використання інформаційно-комунікаційних технологій;

– здатність мотивувати людей рухатися до спільної мети, працювати в команді;

– здатність генерувати нові ідеї (креативність).

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

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

– здатність розробляти проєкти та управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість;

– здатність ініціювати, організовувати та керувати інноваційними проєктами на різних рівнях публічного управління та адміністрування;

– здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом;

– здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію;

– здатність планувати й організовувати роботу дослідницьких колективів з вирішення наукових і науково-освітніх завдань; навички управління інформацією;

– здатність до комунікації, взаємодії; відчуття ваги помилки;

– здатність прийняття рішень, відповідальність;

– здатність розробляти та проводити комунікативні заходи задля забезпечення громадської підтримки прийняття управлінських рішень на всіх рівнях публічного управління та адміністрування.

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 аплікаційних 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

Пітчинг 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	18 / 18	2 / 2	2 / –	14 / 16
Тема 2. Необхідні та достатні скіли проєктного менеджера	18 / 18	2 / –	2 / 2	14 / 16
Тема 3. Мінімальний набір інструментів керівника проєкту	18 / 18	2 / 2	2 / –	14 / 16
БЛОК 2. ЩО. Розробляємо проєкт SMART				
Тема 4. Ініціація: запускаємо проєкт. Планування: базовий план проєкту	18 / 18	2 / –	2 / 2	14 / 16
Тема 5. Планування проєкту (продовження): ресурси, якість, ризики	18 / 18	2 / 2	2 / –	14 / 16
Тема 6. Виконання проєкту. Контроль, моніторинг та оцінка проєкту	18 / 18	2 / 2	2 / –	14 / 16
Тема 7. Завершення проєкту	18 / 18	2 / 2	2 / –	14 / 16
Тема 8. Грантові заявки: дизайн проєктів та особливості аплікаційних форм	18 / 18	2 / –	2 / 2	14 / 16

БЛОК 3. ЯК. Пітчинг проєктів				
Тема 9. Презентація, оцінка та відбір проєктів	18 / 18	2 / –	2 / 2	14 / 16
Тема 10. Успішність та сталість проєкту в сучасній реальності	18 / 18	2 / 2	2 / –	14 / 16
Всього	**180 / 180**	**20 / 12**	**20 / 8**	**140 / 160**

5. ТЕМИ ТРЕНІНГОВИХ СЕСІЙ АУДИТОРНИХ ЗАНЯТЬ

№	Назва теми	Теми тренінгових сесій	Год. (д./з.)
1	**Тема 1.** Стандарти та вимоги до проєктного менеджера	*Знайомство. Організаційні питання* *Вхідне тестування 1* Вступ до управління проєктами Проєктний менеджер: кваліфікації, ролі, сфери знань ДСТУ серії ISO 21500 з управління проєктами	4/2
2	**Тема 2.** Необхідні та достатні скіли проєктного менеджера	Сертифікації проєктного менеджера Трикутник талантів PMI 2.0 Skill set matrix *«Жива бібліотека»: Погляд експерта*	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) *Практична вправа. «Збираємо валізу корисностей»* *Вихідне тестування 1*	4/2
4	**Тема 4.** Ініціація: запускаємо проєкт. Планування: базовий план проєкту	*Вхідне тестування 2* Запуск проєкту: ключові події та пріоритетні дії *Кейс 1. Оформлення ідеї проєкту* Шлях від потреби до проєкту *Кейс 2: Формування статуту проєкту* Планування змісту та розкладу проєкту *Кейс 3: Формування ієрархічної структури робіт*	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	4/2
6	**Тема 6.** Виконання проєкту. Контроль, моніторинг та оцінка проєкту	Постановка завдань та контроль їх виконання Балансування проєкту за змістом, термінами, вартістю Team charter: основа правил гри команди проєкту Зміна змісту проєкту: Управління запитами на зміну Моніторинг залучення / задоволеності зацікавлених сторін проєкту	4/2
7	**Тема 7.** Завершення проєкту	Успішне та неуспішне завершення проєктів Kick out meeting: Остання проєктна зустріч Аналіз результатів проєкту Lessons learned: Фіксація засвоєнних уроків	4/2

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 *Вихідне тестування 2*	4/2
9	**Тема 9.** Презентація, оцінка та відбір проєктів	Пітчинг проєктів: оговорюємо правила та критерії оцінювання *Презентація проєктів* Оцінювання та оголошення результатів	4/2
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 *Підведення підсумків тренінгу* *Зворотній зв'язок: анкетування*	4/2
		Всього	**40 / 20**

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 комплекту 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 Сучасні стандарти та методології в управлінні проєктами	14 / 16
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	14 / 16
3	**Тема 3.** Мінімальний набір інструментів керівника проєкту	Оптимальний набір проєктної документації Типи організаційних структур з функціями проєктного менеджменту Офіс управління проєктами (PMO)	14 / 16

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	14 / 16
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	14 / 16
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	14 / 16
7	**Тема 7.** Завершення проєкту	Аналіз результатів проєкту Звітування та підведення підсумків проєкту	14 / 16
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	14 / 16
9	**Тема 9.** Презентація, оцінка та відбір проєктів	Загальні рекомендації щодо презентації проєктів Хто і як оцінює проєкти Процедура та критерії оцінювання проєктів	14 / 16
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	14 / 16
		Всього	**140 / 160**

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

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. Сенс 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. Пітчинг 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 пітчингу 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 пітчингу 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 можливістю повторного складання	не зараховано з 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 проєктних 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 проєктів 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 проєкту «Діалог заради реформ і суспільного єднання в Україні» Координатора проєктів 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 проєктами. Настанова PMBOK 7 видання. Стандарт з управління проєктами. 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. Кузьміних, 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. Проєктний 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., Колєснік 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.