

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УЧЕБНО-КОНСУЛЬТАЦИОННЫЙ ЦЕНТР
«ПРОЕКТНАЯ ПРАКТИКА»**

«УТВЕРЖДАЮ»

Директор _____ М.Ф. Дубовик

« ____ » _____ 20__ г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ
ПРОГРАММА
повышения квалификации
«Управление заинтересованными сторонами
проекта»**

Составители учебно-тематического плана программы:

Дубовик М. Ф., председатель учебно-методического совета ОЧУ ДПО УКЦ «Проектная ПРАКТИКА», старший преподаватель

(Подпись)

Разработчики программы:

Ковтуненко Д.Ю., Старший преподаватель УКЦ «Проектная ПРАКТИКА»

(Подпись)

Москва 2025

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цели, задачи, результаты программы	3
1.1. Цель программы	3
1.2. Основные задачи программы:	3
1.3. Требования к результатам освоения программы	3
2. Содержание программы	4
2.1. Учебный план дополнительной профессиональной программы повышения квалификации	4
2.2. Учебно-тематический план дополнительной профессиональной программы повышения квалификации	4
2.3. Рабочая программа дополнительной профессиональной программы повышения квалификации	6
2.4. Календарный учебный график	8
3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы	9
3.1. Основная литература:	9
3.2. Дополнительная литература:	9
3.3. Рекомендуемые Интернет-ресурсы:	9
4. Организационно-педагогические условия	10
4.1. Организация размещения слушателей и перечень оборудования	10
4.2. Перечень программного обеспечения, используемого в преподавании	10
5. Формы аттестации, оценочные средства контроля успеваемости	12

1. ЦЕЛИ, ЗАДАЧИ, РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОГРАММЫ

1.1. Цель программы

Совершенствовать компетенции и подготовить к самостоятельной содержательной работе с заинтересованными сторонами проекта. Программа содержит знакомство с передовыми техниками анализа, управления ожиданиями и ведения переговоров с заинтересованными сторонами проекта.

1.2. Основные задачи программы:

Комплексное изучение управления заинтересованными сторонами в проекте, в том числе:

- изучить основные принципы и правила работы с заинтересованными сторонами и их интересами,
- проанализировать практические примеры работы со стейкхолдерами в различных проектах,
- разработать основные документы и принять управленческие решения по взаимодействию с заинтересованными сторонами,
- защитить принятые решения,
- систематизировать полученные знания.

1.3. Требования к результатам освоения программы

В результате изучения программы слушатель должен:

знать:

- специфику стратегического управления проектами в части управления заинтересованными сторонами;
- базовые принципы анализа внешней и внутренней среды проекта;
- способы оценки интересов стейкхолдеров;
- особенности взаимодействия с различными группами заинтересованных сторон;
- правила систематизации заинтересованных сторон.

уметь:

- идентифицировать и систематизировать основных стейкхолдеров;
- проводить анализ «силового поля» проекта;
- разрабатывать план взаимодействия с заинтересованными сторонами с учетом их целей и интересов.

владеть навыками:

- вовлечения заинтересованных сторон во взаимодействие;
- ведения переговоров;
- управления ожиданиями заказчика и других стейкхолдеров.

2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

2.1. Учебный план дополнительной профессиональной программы повышения квалификации

Категория слушателей	Менеджеры проектов, администраторы проектов, представители заинтересованных в проекте сторон, члены проектных команд, руководители подразделений, а также специалисты любого профиля, вовлекаемые в проектную деятельность организаций
Требования к слушателям	высшее профессиональное образование
Объем программы	18 часов
Продолжительность обучения	2 дня/ 4 дня
Форма обучения	Очно-заочная с применением дистанционных образовательных технологий

№ п/п	Наименование модулей, дисциплин, разделов	Всего, час.	В том числе:		
			Лекции	Практические занятия (семинары, деловые игры), лабораторные работы и др.	Форма контроля
1.	Модуль 1. Принципы и практики управления заинтересованными сторонами проекта	8	4	4	кейс
2.	Модуль 2. Погружение в управление заинтересованными сторонами проекта	8	5	3	кейс
Итоговая аттестация		2	-	2	тест
Итого		18	9	9	-

2.2. Учебно-тематический план дополнительной профессиональной программы повышения квалификации

№ п/п	Наименование модулей, дисциплин, разделов	Всего, час.	В том числе:		
			Лекции	Практические занятия (семинары, деловые игры), лабораторные работы и др.	Форма контроля
1.	Модуль 1. Принципы и практики управления заинтересованными сторонами проекта	8	4	4	кейс
1.1.	Функциональная область «Управление заинтересованными сторонами проекта»	1	1	-	-

№ п/п	Наименование модулей, дисциплин, разделов	Всего, час.	В том числе:		
			Лекции	Практические занятия (семинары, деловые игры), лабораторные работы и др.	Форма контроля
1.2.	Организационная структура проекта	1	1	-	-
1.3.	ДЕЛОВАЯ ИГРА: 1. Определение оргструктуры проекта. 2. Усиление достоинств и уменьшение недостатков выбранной организационной структуры	2	-	2	кейс
1.4.	Концепция взаимодействия с заинтересованными сторонами проекта	1	1	-	-
1.5.	ДЕЛОВАЯ ИГРА: Анализ кейса проекта и выявление ключевых заинтересованных сторон в окружении проекта	1	-	1	кейс
1.6.	Процесс управления заинтересованными сторонами	1	1	-	-
1.7.	ДЕЛОВАЯ ИГРА: Определение последовательности ключевых мероприятий с заинтересованными сторонами. Подведение итогов дня. Ответы на вопросы	1	-	1	кейс
2.	Модуль 2. Погружение в управление заинтересованными сторонами проекта	8	5	3	кейс
2.1.	Идентификация заинтересованных сторон	1	1	-	-
2.2.	ДЕЛОВАЯ ИГРА: Идентификация и разработка реестра заинтересованных сторон	1	-	1	кейс
2.3.	Анализ и оценка заинтересованных сторон	1	1	-	-
2.4.	ДЕЛОВАЯ ИГРА: Разработка тепловой карты стейкхолдеров	1	-	1	кейс
2.5.	Планирование работы с заинтересованными сторонами	1	1	-	-
2.6.	ДЕЛОВАЯ ИГРА: Разработка плана заинтересованных сторон	1	-	1	кейс

№ п/п	Наименование модулей, дисциплин, разделов	Всего, час.	В том числе:		
			Лекции	Практические занятия (семинары, деловые игры), лабораторные работы и др.	Форма контроля
2.7.	Организация взаимодействия и ведение переговоров	1	1	-	-
2.8.	Контроль достижения целей и удовлетворённости заинтересованных сторон. Подведение итогов дня. Ответы на вопросы	1	1	-	-
Итоговая аттестация		2	-	2	тест
Итого		18	9	9	

2.3. Рабочая программа дополнительной профессиональной программы повышения квалификации

Наименование модулей, разделов, тем и содержание обучения	Вид учебной работы	Кол-во часов
МОДУЛЬ 1. ПРИНЦИПЫ И ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНИЯ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ ПРОЕКТА		8
Функциональная область «Управление заинтересованными сторонами проекта» <ul style="list-style-type: none"> • Заинтересованная сторона – держатель какого-либо интереса в проекте. • Функциональная область управления «Стейкхолдеры» в процессной модели управления проектом и её взаимосвязь с другими функциональными областями. • Основные типы заинтересованных сторон. 	Лекции	1
Организационная структура проекта <ul style="list-style-type: none"> • Типовые проектные роли, функции и интересы в проекте • Специфика ролей в гибких подходах к управлению проектами • Участники и заинтересованные стороны проекта • Понятие «Организационная структура проекта» • Типы организационных структур, их особенности, применимость для разных проектов и конфликт интересов в различных оргструктурах 	Лекции	1
ДЕЛОВАЯ ИГРА: 1. Определение оргструктуры проекта. 2. Усиление достоинств и уменьшение недостатков выбранной организационной структуры	Практическое занятие	2
Концепция взаимодействия с заинтересованными	Лекции	1

Наименование модулей, разделов, тем и содержание обучения	Вид учебной работы	Кол-во часов
<p>сторонами проекта</p> <ul style="list-style-type: none"> • Принципы и стратегия взаимоотношений с заинтересованными сторонами • Концепция управления – основной документ при работе с заинтересованными сторонами на начальной стадии проекта • Ключевые риски и типовые ошибки при взаимодействии с заинтересованными сторонами на старте проекта 		
<p>ДЕЛОВАЯ ИГРА: Анализ кейса проекта и выявление ключевых заинтересованных сторон в окружении проекта</p>	Практическое занятие	1
<p>Процесс управления заинтересованными сторонами</p> <ul style="list-style-type: none"> • 5 шагов управления процессом • Входы/выходы процесса, методы, инструменты, техники • Распределение ответственности между проектным офисом, командой управления проектом и заказчиком, куратором проекта за взаимодействие со стейкхолдерами 	Лекции	1
<p>ДЕЛОВАЯ ИГРА: Определение последовательности ключевых мероприятий с заинтересованными сторонами. Подведение итогов дня. Ответы на вопросы</p>	Практическое занятие	1
<p>МОДУЛЬ 2. ПОГРУЖЕНИЕ В УПРАВЛЕНИЕ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ ПРОЕКТА</p>		8
<p>Идентификация заинтересованных сторон</p> <ul style="list-style-type: none"> • Методы идентификации и первичного анализа заинтересованных сторон: документация, SWOT-анализ, мозговой штурм, метод Delfi и т.д. • Назначение и структура реестра заинтересованных сторон и правила заполнения 	Лекции	1
<p>ДЕЛОВАЯ ИГРА: Идентификация и разработка реестра заинтересованных сторон</p>	Практическое занятие	1
<p>Анализ и оценка заинтересованных сторон</p> <ul style="list-style-type: none"> • Тепловая карта стейкхолдеров: виды, назначение, правила разработки • Оценка степени влияния и отношения к проекту внутренних и внешних стейкхолдеров • Прогноз их поведения, исходя из интересов в проекте и местоположения на карте 	Лекции	1
<p>ДЕЛОВАЯ ИГРА: Разработка тепловой карты стейкхолдеров</p>	Практическое занятие	1
<p>Планирование работы с заинтересованными сторонами</p> <ul style="list-style-type: none"> • Доработка реестра заинтересованных сторон • Взаимосвязь заинтересованных сторон с функциональными областями: риски, коммуникации, изменения в проекте • Назначение и структура плана управления заинтересованными сторонами, их ожиданиями и правила 	Лекции	1

Наименование модулей, разделов, тем и содержание обучения	Вид учебной работы	Кол-во часов
заполнения разделов плана		
ДЕЛОВАЯ ИГРА: Разработка плана заинтересованных сторон	Практическое занятие	1
Организация взаимодействия и ведение переговоров <ul style="list-style-type: none"> • Взаимодействие с заинтересованными сторонами • Стратегии вовлечения заинтересованных сторон • Инструменты и методы вовлечения • Эффективные переговоры. Этапы и инструменты • Стратегии ведения переговоров 	Лекции	1
Контроль достижения целей и удовлетворённости заинтересованных сторон. <ul style="list-style-type: none"> • Анализ взаимодействия и корректировка поведения • Извлечение уроков работы с заинтересованными сторонами • Проведение ретроспективы и итогового совещания проекта Подведение итогов дня. Ответы на вопросы	Лекции	1
Итоговая аттестация	Практическое занятие и пр.	2
ИТОГО	-	18

2.4. Календарный учебный график

Наименование показателя	Календарный срок проведения
Продолжительность обучения	18 часов
Рекомендуемая продолжительность занятий в день	4-8–10 академических часов
Итоговая аттестация	Финальный день обучения

3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММЫ

3.1. Основная литература:

1. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г., Полковников А.В. Управление проектами. 6-е издание, стереотипное М., Омега-Л, 2010 г.
2. Ларсон Э., Грей К. Управление проектами. Учебник. 3-е издание (перевод с английского). М. Дело и сервис, 2013.
3. «Управление высокотехнологичными программами и проектами», Арчибальд Р., М., ДМК Пресс, 2010 г.

3.2. Дополнительная литература:

1. Полковников А. В. Управление проектами. Полный курс MBA/ Полковников А. В., Дубовик М. Ф. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2015.
2. Ципес Г. Л., Товб А. С. Проекты и управление проектами в современной компании. Учебное пособие. – М.: ЗАО "Олимп-Бизнес", 2014.
3. Неизвестный С. И. Мозг проекта. – М.: Russian Science Publisher, 2007.

3.3. Рекомендуемые Интернет-ресурсы:

www.pmpractice.ru	Сайт группы компаний «Проектная ПРАКТИКА», специализирующейся на управлении проектами
www.sovnet.ru	Сайт Российской ассоциации управления проектами
https://www.isopm.ru/about/	Сайт автономной некоммерческой организации «Центр оценки и развития проектного управления» (АНО «ЦОРПУ»)
https://www.pmi.org/	Сайт Института управления проектами (Project management institute, Inc., PMI®)
https://www.peoplecert.org/	Сертификационный институт, являющийся оператором сертификации PRINCE2®

4. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ

Для организации эффективного процесса обучения необходимо обеспечить условия, которые предусматривают подходящие для проведения занятий помещения, минимальный набор оборудования, а также средства обучения, включая программное обеспечение.

4.1. Организация размещения слушателей и перечень оборудования

Для эффективной работы по программе необходима рассадка слушателей по схеме «класс». При этом участники обучения располагаются за столами (партами) и должны иметь возможность не только комфортно писать, но и работать с учебными пособиями, стандартами и пр. Возможно размещение как по одному слушателю за столом, так и нескольких. Важное условие – слушатели должны иметь возможность комфортно располагаться для выполнения групповых заданий.

Место для преподавателя должно располагаться перед слушателями. Расстояние от преподавателя до ближайшего слушателя должно быть таким, чтобы обеспечивать комфортное восприятие речи и не препятствовать обзору демонстрируемого в аудитории учебного материала.

Для проведения занятий аудитория, в которой будут проводиться занятия должна быть укомплектована следующим оборудованием:

- флипчарт + комплект маркеров – 1-2 шт.;
- доска для рисования маркерами + комплект маркеров – 1шт. (опционально);
- магнитная доска – 1шт. (опционально);
- проектор для демонстрации слайдов с компьютера – 1шт.;
- экран для проектора – 1шт.;
- ноутбук или персональный компьютер, подключенный к проектору – 1шт.
- блоки разноцветных стикеров из расчета 1 блок на группу в 5 чел. (опционально по согласованию с преподавателем).

При обучении по программе с применением дистанционных образовательных технологий, рабочее место участника обучения должно быть оснащено персональным компьютером с возможностью выхода в сеть Интернет.

Для организации эффективного процесса обучения необходимо обеспечить условия, которые предусматривают:

- выделение слушателем достаточного количества времени для выполнения занятий в соответствии с графиком обучения;
- помещение, обеспечивающее комфорт и концентрацию слушателя на образовательном материале в период обучения;
- оборудование, позволяющее слушателю использовать все возможности системы дистанционного обучения (в т.ч. компьютер с бесперебойным высокоскоростным доступом в Интернет, современный браузер).

4.2. Перечень программного обеспечения, используемого в преподавании

Для эффективной работы по программе дисциплины необходимо, чтобы ноутбук или персональный компьютер, подключенный к проектору был укомплектован следующим программным обеспечением:

- Операционная система Microsoft Windows 7\8\10;
- Стандартный пакет Microsoft Office 2010\2013\2016;
- Microsoft Project Professional 2016;
- WBS Chart Pro (опционально).

Дополнительные системные требования:

- Подключение к интернету - (широкополосный) проводной или беспроводной (3G или 4G / LTE);
- Динамики и микрофон - встроенные или USB или беспроводные Bluetooth;
- Веб-камера или HD-веб-камера - встроенная или USB;
- Или HD-камера или HD-видеокамера с картой видеозахвата.

Требования к браузеру для работы:

- Microsoft Internet Explorer 7.0 и выше;
- Mozilla Firefox 10.0 и выше;
- Opera 9.6 и выше;
- Safari 3.0 и выше;
- Google Chrome 10.0 и выше.

Для успешной работы необходимо, чтобы браузер имел возможность:

- принимать cookie;
- исполнять JavaScript.

Дополнительно:

- Flash Player версии 9.0 и выше для работы с редактором упражнений и медиа-объектами (рекомендуется Adobe Flash Player 10.0).

5. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ, ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

Текущий контроль успеваемости слушателей по программе осуществляется в форме решения кейсов.

Итоговая аттестация проводится в форме тестового экзамена в электронной или письменной форме.

Тестирование слушателей организовывается в форме ответов на вопросы в закрытой форме. Каждый вопрос сопровождается фиксированным набором возможных ответов, из которых только один правильный.

Оценивание результатов тестирования осуществляется путем подсчета числа вопросов, на которые были даны правильные ответы. Ответы на вопросы оцениваются по 2-х бальной шкале: верно (1) и неверно (0).

Пороговым уровнем для прохождения теста является уровень в 70% правильных ответов от общего числа вопросов теста.