

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

**«УТВЕРЖДАЮ»**

Директор \_\_\_\_\_ М.Ф. Дубовик

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ  
ПРОГРАММА  
повышения квалификации  
«Мастерская управления проектами  
ПМ Стандарт. Практика применения»**

**Составители учебно-тематического плана программы:**

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

\_\_\_\_\_  
(Подпись)

**Разработчики программы:**

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

\_\_\_\_\_  
(Подпись)

**Москва 2024**

## 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 .....	5
2.1. Учебный план дополнительной профессиональной программы повышения квалификации .....	5
2.2. Учебно-тематический план дополнительной профессиональной программы повышения квалификации .....	6
2.3. Рабочая программа дополнительной профессиональной программы повышения квалификации .....	7
2.4. Календарный учебный график .....	10
3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы .....	11
3.1. Основная литература: .....	11
3.2. Дополнительная литература: .....	11
3.3. Рекомендуемые Интернет-ресурсы: .....	11
4. Организационно-педагогические условия .....	12
4.1. Организация размещения слушателей и перечень оборудования .....	12
4.2. Перечень программного обеспечения, используемого в преподавании .....	12
5. Формы аттестации, оценочные средства контроля успеваемости .....	13

## 1. ЦЕЛИ, ЗАДАЧИ, РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОГРАММЫ

### 1.1. Цель программы

Обеспечить повышение уровня компетентности специалистов в области проектного управления путем структурирования знаний и усовершенствования навыков управления проектами на основе общепринятых практик и требований отечественных стандартов управления проектами.

Обеспечить необходимый уровень подготовки специалистов к сертификации по модели ПМ СТАНДАРТ «Базового» уровня.

Создать базу и предпосылки для дальнейшей подготовки к сертификации уровней руководителя проекта СРП-4 и СРП-3.

### 1.2. Основные задачи программы

Основными задачами обучения на программе являются следующие:

- Углубленное изучение современных подходов к управлению проектной деятельностью и практики их применения в своих реальных проектах;
- Систематизированное освоение методологии управления проектной деятельностью, опираясь на национальные стандарты серии ГОСТ:
  - ✓ ГОСТ Р ИСО 21500-2014 – «Руководство по проектному менеджменту»;
  - ✓ ГОСТ Р 54869–2011 – «Требования к управлению проектом»;
  - ✓ ГОСТ Р 54870–2011 – «Требования к управлению портфелем проектов»;
  - ✓ ГОСТ Р 54871–2011 – «Требования к управлению программой»;
- Комплексное и полное изучение процессов управления и предметных областей;
- Приобретение навыков управления проектами ограниченной и средней сложности;
- Выдача заданий и обсуждение результатов пробных тестирований, по смыслу аналогичных применяемым на профессиональной сертификации ПМ СТАНДАРТ на уровне координатор проекта (СРП-4) и сертифицированного руководителя проектов (СРП-3).

### 1.3. Требования к результатам освоения программы

**В результате изучения программы слушатель должен:**

**знать:**

- терминологию проектного менеджмента в соответствии со стандартами ГОСТ серии «Проектный менеджмент»;
- современные подходы к организации проектной деятельности;
- влияние проектной деятельности на стратегию и стратегические цели организации;
- принципы адаптации Вашего проекта под внешнюю среду и специфику деятельности организации;
- ключевые процессы, предметные области и необходимые на каждом из этапов, документы управления проектной деятельностью;
- методы и инструменты, используемые для управления различными предметными группами и областями;

- вариативность стилей управления руководителя проекта, требования к его личностным качествам и профессиональным компетенциям.

**уметь:**

- оценивать степень влияния своего проекта на стратегические цели организации,
- применять наиболее подходящие классификаторы для анализа своего проекта, выбора подхода и концепции управления;
- осуществлять анализ участников, внутренних и внешних заинтересованных сторон и активно управлять их ожиданиями для успеха проекта;
- применять ключевые процессы управления проектами и адаптировать их в соответствии со средой проекта;
- эффективно управлять ходом реализации проекта на каждом из его этапов;
- извлекать и усваивать полученные уроки: как по ходу проекта, так и в результате его анализа после завершения.

**владеть навыками:**

- подготовки и анализа тестовых вопросов закрытого типа по тематике разделов системы профессиональной сертификации ПМ Стандарт;
- подготовки ответов на тестовые вопросы открытого типа по тематике разделов системы профессиональной сертификации ПМ Стандарт.

## 2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

### 2.1. Учебный план дополнительной профессиональной программы повышения квалификации

<b>Категория слушателей:</b>	Руководители проектов, координаторы проектов, члены проектных команд, готовящиеся к роли координатора или руководителя проектов, руководители подразделений, а также другие специалисты, прошедшие начальную подготовку по проектному управлению, вовлекаемые в проектную деятельность организаций.
<b>Требования к слушателям:</b>	Обязательное наличие начального уровня подготовки по дисциплине управление проектами. Наличие среднего профессионального или высшего профессионального образования. Наличие опыта выполнения ответственных ролей при управлении проектами.
<b>Объем программы</b>	34 часа
<b>Продолжительность обучения</b>	4 дня/8 дней
<b>Форма обучения</b>	Очно-заочная с применением дистанционных образовательных технологий

№ п/п	Наименование модулей и разделов	Всего, час.	В том числе:		
			Лекции	Практические занятия (семинары, деловые игры) и др.	Форма контроля
1	Модуль 1. Роль современного специалиста проектного управления. Процессы проектного менеджмента.	9	6	3	кейс
2	Модуль 2. Практика управления проектом. Применение процессов управления и предметных областей.	20	9,5	10,5	кейс
3	Модуль 3. Система менеджмента проектной деятельности в организации	3	2,5	0,5	кейс
Итоговая аттестация		2	-	2	тест
<b>ИТОГО</b>		<b>34</b>	<b>18</b>	<b>16</b>	-

## 2.2. Учебно-тематический план дополнительной профессиональной программы повышения квалификации

№ п/п	Наименование модулей, разделов, тем	Всего, час.	В том числе:		
			Лекции	Практические занятия (семинары, деловые игры) и др.	Форма контроля
<b>1.</b>	<b>Модуль 1. Роль современного специалиста проектного управления. Процессы проектного менеджмента.</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>кейс</b>
1.1	Профессия «Менеджер проекта». Современные требования.	1	1	-	-
1.2	Применение процессов проектного менеджмента	1,5	1,5	-	-
1.3	Разработка концепции управления (деловая игра)	1	-	1	кейс
1.4	Процессная модель ПМ Стандарт	1,5	1,5	-	-
1.5	Инициирование проекта	2	2	-	-
1.6	Сбор исходных данных о проекте. Разработка устава проекта (деловая игра)	1	-	1	кейс
1.7	Тест на процессную модель и обсуждение его результатов	1	-	1	тест
<b>2.</b>	<b>Модуль 2. Практика управления проектом. Применение процессов управления и предметных областей.</b>	<b>20</b>	<b>9,5</b>	<b>10,5</b>	<b>кейс</b>
2.1	Планирование проекта	3	3	-	-
2.2	Разработка верхнеуровневого плана проекта (деловая игра)	1	-	1	кейс
2.3	Календарный план проекта» (деловая игра)	1	-	1	кейс
2.4	Разработка сводного плана управления проектом (деловая игра)	2	-	2	кейс
2.5	Тест на планирование и обсуждение его результатов.	1	-	1	тест
2.6	Организация исполнения	2	2	-	-
2.7	Выполнение плана проекта (деловая игра)	1	-	1	кейс
2.8	Контроль и корректировка	2,5	2,5	-	-
2.9	Построение системы контроля и принятия решений по изменениям (деловая игра)	1,5	-	1,5	кейс

№ п/п	Наименование модулей, разделов, тем	Всего, час.	В том числе:		
			Лекции	Практические занятия (семинары, деловые игры) и др.	Форма контроля
2.10	Тест на исполнение и контроль проекта и обсуждение его результатов	1	-	1	тест
2.11	Ситуационное руководство (деловая игра)	1	-	1	кейс
2.12	Завершение проекта	2	2	-	-
2.13	Оформление итогового отчёта. Проведение ретроспективы работы команды (деловая игра)	1	-	1	кейс
<b>3.</b>	<b>Модуль 3. Система менеджмента проектной деятельности в организации</b>	<b>3</b>	<b>2,5</b>	<b>0,5</b>	<b>кейс</b>
3.1	Модель системы менеджмента проектной деятельности в организации	1,5	1,5	-	-
3.2	Офис управления проектами и проектной деятельностью организации	1	1	-	-
3.3	Опрос по теме «Система менеджмента проектной деятельности в организации»	0,5	-	0,5	кейс
<b>Итоговая аттестация</b>		<b>2</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>тест</b>
<b>Итого</b>		<b>34</b>	<b>18</b>	<b>16</b>	<b>-</b>

### 2.3. Рабочая программа дополнительной профессиональной программы повышения квалификации

Наименование модулей, разделов, тем и содержания обучения	Вид учебной работы	Кол-во часов
<b>Модуль 1. Роль современного специалиста проектного управления. Процессы проектного менеджмента.</b>		<b>9</b>
<b>Профессия «Менеджер проекта». Современные требования.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Проектное мышление и мировоззрение</li> <li>• Общая, личностная и профессиональная компетентность</li> <li>• Профессиональное совершенствование: знаний, навыков и умений. Накопление опыта и усвоенных уроков</li> </ul>	Лекция	1
<b>Применение процессов проектного менеджмента</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Принципы и процессы управления программами и портфелями проектов</li> </ul>	Лекция	1,5

Наименование модулей, разделов, тем и содержания обучения	Вид учебной работы	Кол-во часов
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Организационные структуры программы и портфеля проектов</li> <li>• Балансировка портфелей</li> <li>• Критерии выбора жизненного цикла проекта: «Классика», «Agile», «Гибрид»</li> <li>• Суть процессов проектного менеджмента в предиктивном, адаптивном и гибридном жизненном цикле</li> <li>• Варианты применения процессов проектного управления</li> </ul>		
<b>Разработка концепции управления (деловая игра)</b>	Практическое задание	1
<b>Процессная модель ПМ Стандарт</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Понятие «Управленческая группа»</li> <li>• Группы процессов управления: Инициирование, Планирование, Исполнение, Контроль, Завершение.</li> <li>• Основные интеграционные документы, разрабатываемые в управленческих группах</li> <li>• Понятие «Предметная группа»</li> <li>• Интеграция</li> <li>• Заинтересованные стороны</li> <li>• Содержание</li> <li>• Ресурсы</li> <li>• Сроки</li> <li>• Стоимость</li> <li>• Риски</li> <li>• Качество</li> <li>• Закупки</li> <li>• Коммуникации</li> </ul>	Лекция	1,5
<b>Инициирование проекта</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Управление интеграцией при инициировании проекта</li> <li>• Рассмотрение проектной инициативы</li> <li>• Стартовое совещание с заказчиком проекта</li> <li>• Укрупнённое определение: ключевых заинтересованных сторон; требований и целей; ресурсов; сроков; стоимости; ключевых рисков; стандартов качества; закупок; принципов коммуникаций</li> </ul>	Лекция	2
<b>Сбор исходных данных о проекте. Разработка устава проекта (деловая игра)</b>	Практическое задание	1
<b>Тест на процессную модель и обсуждение его результатов</b>	Практическое задание	1
<b>Модуль 2. Практика управления проектом. Применение процессов управления и предметных областей.</b>		<b>20</b>
<b>Планирование проекта:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Управление интеграцией при планировании проекта</li> <li>• Подходы к планированию: «классическое» планирование по фазам; «agile покер-планирование»; «гибридное» планирование по фазам, пакетам работ и спринтам</li> </ul>	Лекция	1

Наименование модулей, разделов, тем и содержания обучения	Вид учебной работы	Кол-во часов
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Метод «Набегающая волна» - постепенная детализация информации на основе уточнённых данных</li> <li>• Планирование взаимодействия со стейкхолдерами</li> </ul>		
<b>Разработка верхнеуровневого плана проекта (деловая игра)</b>	Практическое задание	1
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Три базовых плана: по содержанию, расписанию и стоимости</li> <li>• Планирование содержания и ресурсов</li> <li>• Календарное планирование</li> <li>• Планирование стоимости и бюджетирование проекта</li> </ul>	Лекция	1
<b>Календарный план проекта (деловая игра)</b>	Практическое задание	1
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Планирование рисков и антирисковых мероприятий</li> <li>• Планирование качества продукта и процесса управления</li> <li>• Планирование закупок и поставок</li> <li>• Планирование коммуникаций</li> <li>• Сводный план проекта</li> <li>• План управления проектом</li> </ul>	Лекция	1
<b>Разработка сводного плана управления проектом (деловая игра)</b>	Практическое задание	2
<b>Тест на планирование и обсуждение его результатов.</b>	Практическое задание	1
<b>Организация исполнения</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Управление интеграцией при организации исполнения работ проекта</li> <li>• Набор и организация команды исполнителей</li> <li>• Распределение пакетов работ и зон ответственности</li> <li>• Обеспечение необходимыми материальными и финансовыми ресурсами</li> <li>• Организация выполнения антирисковых мероприятий</li> <li>• Обеспечение качества</li> <li>• Организация коммуникаций и обмена информацией</li> </ul>	Лекция	2
<b>Выполнение плана проекта (деловая игра)</b>	Практическое задание	1
<b>Контроль и корректировка</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Управление интеграцией в ходе контроля проекта</li> <li>• Принципы системы контроля: Waterfall, Agile, Hybrid</li> <li>• Что и с какой периодичностью контролируем?</li> <li>• Уровни контроля и полномочия на принятие решений</li> <li>• Управление изменениями</li> <li>• Ситуационное руководство и эскалация проблем</li> <li>• Работа с последствиями инцидентов и рисков</li> </ul>	Лекция	2,5

Наименование модулей, разделов, тем и содержания обучения	Вид учебной работы	Кол-во часов
<b>Построение системы контроля и принятия решений по изменениям (деловая игра)</b>	Практическое задание	1,5
<b>Тест на исполнение и контроль проекта и обсуждение его результатов.</b>	Практическое задание	1
<b>Ситуационное руководство (деловая игра)</b>	Практическое задание	1
<b>Завершение проекта</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Управление интеграцией при подготовке к завершению проекта</li> <li>• Подготовка к досрочному (внеплановому) завершению</li> <li>• Подготовка планового завершения</li> <li>• Подведение итогов: итоговый отчёт (Waterfall); ретроспектива (Agile)</li> <li>• Архивирование документов, публикация решения о закрытии проекта.</li> </ul>	Лекция	2
<b>Оформление итогового отчёта. Проведение ретроспективы работы команды (деловая игра)</b>	Практическое задание	1
<b>Модуль 3. Система менеджмента проектной деятельности в организации</b>		<b>3</b>
<b>Модель системы менеджмента проектной деятельности в организации</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Корпоративный стандарт управления проектами</li> <li>• Компетентность персонала, участвующего в проектной деятельности</li> <li>• Информационная система управления проектами</li> </ul>	Лекция	1,5
<b>Офис управления проектами и проектной деятельностью организации</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Типы и функции проектных офисов</li> <li>• Развитие и совершенствование КСУП</li> </ul>	Лекция	1
<b>Опрос по теме «Система менеджмента проектной деятельности в организации»</b>	Практическое задание	0,5
<b>Итоговая аттестация</b>	Практическое занятие и пр.	<b>2</b>

## 2.4. Календарный учебный график

Наименование показателя	Календарный срок проведения
Продолжительность обучения	34 часа
Рекомендуемая продолжительность занятий в день	8 – 10 академических часов
Итоговая аттестация	Финальный день обучения

### 3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММЫ

#### 3.1. Основная литература:

1. ГОСТ Р ИСО 21500-2014 – «Руководство по проектному менеджменту»;
2. ГОСТ Р 54869–2011 – «Требования к управлению проектом»
3. ГОСТ Р 54870–2011 – «Требования к управлению портфелем проектов»
4. ГОСТ Р 54871–2011 – «Требования к управлению программой»

#### 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. Арчибальд Р., Управление высокотехнологичными программами и проектами. М.: ДМК Пресс, 2002.
3. Мазур И.И, Шапиро В.Д. «Управление проектами» М. «Высшая школа», 2001.

#### 3.3. Рекомендуемые Интернет-ресурсы:

<a href="http://www.pmpractice.ru">www.pmpractice.ru</a>	Сайт группы компаний «Проектная ПРАКТИКА», специализирующейся на управлении проектами
<a href="http://www.iso.org">www.iso.org</a>	Сайт Международной организации по стандартизации (ISO)
<a href="http://www.isopm.ru">www.isopm.ru</a>	Сайт Центра оценки и развития проектного управления (ЦОРПУ)
<a href="http://www.sovnet.ru">www.sovnet.ru</a>	Сайт Российской ассоциации управления проектами
<a href="http://www.projectmanagement.com">www.projectmanagement.com</a>	Специализированный сайт, посвященный УП
<a href="http://www.4pm.com">www.4pm.com</a>	Специализированный сайт, посвященный УП

## 4. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ

Для организации эффективного процесса обучения необходимо обеспечить условия, которые предусматривают наличие подходящих для проведения занятий помещения, минимального набора оборудования, а также средств обучения.

### 4.1. Организация размещения слушателей и перечень оборудования

Для организации эффективного обучения 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. Слушатели также 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);
- проектор или ТВ монитор для демонстрации слайдов с компьютера – 1шт.;
- экран для проектора – 1шт.;
- ноутбук или персональный компьютер, подключенный к проектору или ТВ монитору – 1шт.

### 4.2. Перечень программного обеспечения, используемого в преподавании

Для проведения обучения необходимо, чтобы ноутбук или персональный компьютер, подключенный к проектору, был укомплектован следующим программным обеспечением:

- Операционная система Microsoft Windows 8 и более поздние версии;
- Стандартный пакет Microsoft Office 2013 и более поздние версии.

## 5. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ, ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

**Текущий** контроль успеваемости слушателей осуществляется в форме фронтального опроса, промежуточного тестирования, аналогичного сертификационному.

**Итоговая аттестация** проводится в форме тестового экзамена в электронной или письменной форме. Экзамен содержит тестовые (закрытые) вопросы и открытые вопросы.

При ответе на закрытые вопросы слушателю необходимо выбрать правильные ответы из нескольких приведенных вариантов ответа. В экзамене представлены два типа закрытых вопросов:

1. Вопросы с одиночным выбором – верным является только один вариант ответа.

2. Вопросы с множественным выбором – верным является два или три варианта ответа. Ответ слушателя засчитывается при условии выбора всех правильных вариантов ответа.

Слушатель имеет возможность оставлять комментарии к приведенным ответам в случае, если считает вопрос неоднозначным и хочет пояснить свое решение.

Оценивается тестовый экзамен по двухбалльной системе:

1 – ответ верный; 0 – ответ неверный.

Открытые вопросы предполагают ответы в формате краткого эссе. Для ответа на открытые вопросы, необходимо проанализировать предложенный кейс. Оптимальным считается развернутый ответ на поставленный вопрос, с обязательным комментарием и обоснованием своего ответа.

Оценка за открытые вопросы выставляется преподавателем исходя из максимума в 5 баллов за каждый вопрос.

Для успешной сдачи тестового экзамена необходимо набрать не более 30% штрафных баллов от общего числа вопросов. Другими словами, показать качество на уровне 70% и выше «правильных» ответов.