

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

**«УТВЕРЖДАЮ»**

Директор \_\_\_\_\_ М.Ф. Дубовик

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ  
ПРОГРАММА  
повышения квалификации  
«Практикум управления проектами.  
Планирование, риски, управление  
изменениями»**

**Составители учебно-тематического плана программы:**

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

\_\_\_\_\_  
(Подпись)

**Разработчики программы:**

Максин Д. Г., к.т.н., старший преподаватель ОЧУ ДПО 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 .....	5
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 .....	14

## 1. ЦЕЛИ, ЗАДАЧИ, РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОГРАММЫ

### 1.1. Цель программы

Обеспечить повышение уровня компетентности специалистов, вовлекаемых в проектную деятельность организации, а также подготовить их к самостоятельному осуществлению эффективного управления проектами в организации.

### 1.2. Основные задачи программы

Комплексное изучение и освоение методологии управления проектами, в том числе:

- знакомство с современными подходами к осуществлению управленческой проектной деятельностью;
- изучение предметных и управленческих групп процессов с учетом лучших отечественных и зарубежных практик;
- изучение и практическое освоение средств и инструментов, обеспечивающих эффективное управление проектами в организации.

### 1.3. Требования к результатам освоения программы

**В результате изучения программы слушатель должен:**

**знать:**

- базовую терминологию проектного менеджмента в соответствии с существующей практикой и действующими стандартами проектной деятельности;
- основные подходы к организации проектной деятельности;
- объекты управления в проектной деятельности и их особенности, влияющие на выбор способа управления;
- субъекты в проектной деятельности, включая ключевые роли, их функции, организационные структуры;
- процессы и функции управления проектами;
- предметные области управления и ключевые функции для каждой области;
- методы, средства, инструменты и способы их применения на практике для успешной реализации проектов в организации.

**уметь:**

- анализировать объекты проектной деятельности и выявлять их ключевые характеристики;
- осуществлять анализ участников проектной деятельности и выявлять их ожидания;
- выполнять основные функции по осуществлению проектной деятельности в качестве руководителя проекта, участника команды управления проектом, участника команды проекта;
- проводить различные виды планирования в проекте;
- разрабатывать ключевые документы по подготовке и реализации проектов;
- управлять рисками проекта от их идентификации до принятия решений о мерах реагирования.

**владеть навыками:**

- инициации проекта;

- планирования проекта;
- организации исполнения проекта;
- контроля проекта;
- завершения проекта;
- выполнения основных процессов и процедур управления предметными (функциональными) областями в проекте, а именно:
  - управления содержанием проекта;
  - управления сроками в проекте;
  - управление рисками проекта;
  - управление заинтересованными сторонами в проекте.

## 2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

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

<b>Категория слушателей:</b>	Менеджеры проектов, администраторы проектов, члены проектных команд, руководители подразделений, а также специалисты любого профиля, вовлекаемые в проектную деятельность организаций
<b>Требования к слушателям:</b>	наличие или получение среднего профессионального или высшего профессионального образования
<b>Объем программы</b>	26 часов
<b>Продолжительность обучения</b>	3 дня/6 дней
<b>Форма обучения</b>	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. Основы управления проектами	8	5	3	кейс
2.	Модуль 2. Инициирование и планирование проекта	8	5,5	2,5	кейс
3.	Модуль 3. Планирование, контроль и завершение проекта	8	5,5	2,5	кейс
Итоговая аттестация		2	-	2	тест
<b>Итого</b>		<b>26</b>	<b>16</b>	<b>10</b>	

### 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. Основы управления проектами	8	5	3	кейс
1.1	Введение в управление проектами	1	1	-	-
1.2	Проект, программа, портфель проектов	1	1	-	-
1.3	Определение типа проекта (деловая игра)	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
1.4	Проектные роли, функции	1	1	-	-
1.5	Процессы и функции управления проектами	2	2	-	-
1.6	Управление проектом – основные шаги (деловая игра)	2	-	2	кейс
<b>2.</b>	<b>Модуль 2. Инициирование и планирование проекта</b>	<b>8</b>	<b>5,5</b>	<b>2,5</b>	<b>кейс</b>
2.1	Инициирование проекта. Подготовка эффективного старта	2	2	-	-
2.2	Разработка и согласование устава проекта (деловая игра)	1	-	1	кейс
2.3	Планирование проекта	1	1	-	-
2.4	Планирование содержания	1	1	-	-
2.5	Разработка иерархической структуры продукта и работ проекта (деловая игра)	1	-	1	кейс
2.6	Укрупненное планирование проекта во времени	0,5	0,5	-	-
2.7	Разработка плана проекта по вехам (деловая игра)	0,5	-	0,5	кейс
2.8	Организационное планирование проекта	1	1	-	-
<b>3.</b>	<b>Модуль 3. Планирование, контроль и завершение проекта</b>	<b>8</b>	<b>5,5</b>	<b>2,5</b>	<b>кейс</b>
3.1	Календарное планирование проекта	1,5	1,5	-	-
3.2	Разработка и контроль календарного плана в Microsoft Project (демонстрация кейса)	0,5	-	0,5	кейс
3.3	Управление рисками проекта	1,5	1,5	-	-
3.4	Выявление рисков проекта (деловая игра)	1	-	1	кейс
3.5	Разработка плана реагирования на риски (деловая игра)	0,5	-	0,5	кейс
3.6	Контроль проекта	1	1	-	-
3.7	Завершение проекта	1	1	-	-
3.8	Система управления проектной деятельностью (СУПД)	0,25	0,25	-	-
3.9	Критические факторы успеха проекта	0,25	0,25	-	-

№ п/п	Наименование модулей, дисциплин, разделов	Всего, час.	В том числе:		
			Лекции	Практические занятия (семинары, деловые игры), лабораторные работы и др.	Форма контроля
3.10	Оценка проекта по 10-ти ключевым факторам успеха (деловая игра)	0,5	-	0,5	кейс
<b>Итоговая аттестация</b>		<b>2</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>тест</b>
<b>Итого</b>		<b>26</b>	<b>16</b>	<b>10</b>	

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

Наименование модулей, разделов, тем и содержание обучения	Вид учебной работы	Кол-во часов
<b>Модуль 1. ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ</b>		<b>8</b>
<b>Введение в управление проектами</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Роль и место проектного управления в современном мире.</li> <li>Международные ассоциации и стандарты в управлении проектами.</li> <li>Основные причины проблем реализации крупных проектов.</li> </ul>	лекция	1
<b>Проект, программа, портфель проектов</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Проектная деятельность в организации. Проекты и программы как инструмент реализации стратегии компании.</li> <li>Классификация проектов.</li> <li>Подход к разработке продукта проекта. Жизненный цикл проекта.</li> <li>Предиктивный жизненный цикл. Модель «водопада».</li> <li>Адаптивный подход. Agile-манифест и методика Scrum.</li> <li>Гибридный жизненный цикл проекта.</li> </ul>	лекция	1
<b>Определение типа проекта (деловая игра)</b>	практическое занятие	1

Наименование модулей, разделов, тем и содержание обучения	Вид учебной работы	Кол-во часов
<p><b>Проектные роли, функции</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Проектные роли, функции.</li> <li>• Участники проекта и заинтересованные стороны. Основные роли и интересы.</li> <li>• Заказчик проекта. Роль и основные функции.</li> <li>• Руководитель проекта. Ответственность, полномочия и функции.</li> <li>• Куратор проекта. Задачи и функции куратора.</li> <li>• Принципы формирования организационной структуры проекта.</li> <li>• Типы организационных структур проекта: функциональная, проектная и матричная. Достоинства и недостатки каждой из структур.</li> <li>• Конфликт интересов в матричной структуре и пути его минимизации.</li> <li>• Специфика ролей в гибких подходах к управлению проектами</li> </ul>	лекция	1
<b>Управление проектом – основные шаги (деловая игра)</b>	практическое занятие	2
<p><b>Процессы и функции управления проектами</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Процессы и практики управления проектом: инициирование, планирование, организация исполнения, контроль, завершение проекта.</li> <li>• Обзор основных функциональных областей управления проектами: управление содержанием, сроками, стоимостью, рисками, персоналом, коммуникациями, поставками, качеством, интеграцией проекта.</li> </ul>	лекция	2
<b>Модуль 2. ИНИЦИИРОВАНИЕ И ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОЕКТА</b>		<b>8</b>
<p><b>Инициация проекта. Подготовка эффективного старта</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Основные задачи и возможные трудности.</li> <li>• Рекомендуемая структура Устава проекта.</li> <li>• Миссия, цели, ограничения и допущения проекта.</li> <li>• Цели и продукт проекта. Сходства и различия.</li> <li>• Критерии успешности проекта.</li> </ul>	лекция	2
<b>Разработка и согласование устава проекта (деловая игра).</b>	практическое занятие	1
<p><b>Планирование проекта</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Основные задачи планирования в проекте. Перечень разрабатываемых планов.</li> <li>• Алгоритм разработки календарного плана.</li> </ul>	лекция	1
<p><b>Планирование содержания</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Планирование продукта проекта. Метод декомпозиции – инструмент определения структуры и состава продукта и работ проекта.</li> <li>• Планирование работ проекта. Иерархическая структура работ. Глубина детализации.</li> </ul>	лекция	1



Наименование модулей, разделов, тем и содержание обучения	Вид учебной работы	Кол-во часов
<b>Разработка иерархической структуры продукта и работ проекта (деловая игра).</b>	практическое занятие	1
<b>Укрупненное планирование проекта во времени</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Метод «набегающая волна».</li> <li>• Контрольные события в проекте.</li> <li>• План проекта по вехам.</li> </ul>	лекция	0,5
<b>Разработка плана по вехам (деловая игра)</b>	практическое занятие	0,5
<b>Организационное планирование проекта</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Проектные роли. Функции, полномочия, ответственность, требуемые компетенции.</li> <li>• Назначение сотрудников в проект. Матрица ответственности.</li> </ul>	лекция	1
<b>Модуль 3. ПЛАНИРОВАНИЕ, КОНТРОЛЬ И ЗАВЕРШЕНИЕ ПРОЕКТА</b>		<b>8</b>
<b>Календарное планирование проекта</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Определение последовательности выполнения работ. Сетевая диаграмма проекта: назначение и способы построения.</li> <li>• Оценка длительности работ в проекте. Применение основных методов оценки.</li> <li>• «Покер» планирования</li> <li>• Календарный план проекта - инструмент планирования, контроля, прогнозирования и своевременного принятия управленческих решений. Правила разработки.</li> <li>• Ресурсное планирование. Типы ресурсов и их назначение на работы проекта.</li> </ul>	лекция	1,5
<b>Разработка и контроль календарного плана в Microsoft Project (демонстрация кейса)</b>	практическое занятие	0,5
<b>Управление рисками проекта</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Риски и неопределенность. Границы принятия решений, причинно-следственные связи.</li> <li>• Процессы управления рисками. Дополнительные роли в проекте по управлению рисками.</li> <li>• Методы и средства идентификации рисков. Мозговой штурм, Метод Делфи, SWOT-анализ и другие методы выявления рисков.</li> <li>• Качественная оценка рисков.</li> <li>• Определение степени вероятности и влияния на проект рисков события.</li> <li>• Карта рисков – инструмент визуализации и принятия решений по выбору стратегии реагирования для различных рисков.</li> </ul>	Лекция	1,5
<b>Выявление рисков проекта (деловая игра)</b>	Практическое занятие	1
<b>Разработка плана реагирования на риски (деловая игра)</b>	Практическое занятие	0,5

Наименование модулей, разделов, тем и содержание обучения	Вид учебной работы	Кол-во часов
<b>Контроль проекта</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Принципы построения системы контроля проекта. Контроль сроков, стоимости и содержания проекта. Сбор отчетной информации.</li> <li>• Управление изменениями в проекте. Запрос на изменение. Уровни принятия решений.</li> </ul>	Лекция	1
<b>Завершение проекта</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Процессы завершения проекта.</li> <li>• Подведение итогов и анализ результатов проекта. Итоговый отчет по проекту</li> </ul>	Лекция	1
<b>Система управления проектной деятельностью (СУПД)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Основные принципы создания СУПД.</li> <li>• Назначение, структура и состав компонентов системы.</li> <li>• Типы проектных офисов. Функции корпоративного проектного офиса.</li> </ul>	Лекция	0,25
<b>Критические факторы успеха проекта</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Причины неудач реализации проектов.</li> <li>• Критические факторы успеха проекта.</li> </ul>	Лекция	0,25
<b>Оценка проекта по 10-ти ключевым факторам успеха (деловая игра)</b>	Практическое занятие	0,5
<b>Итоговая аттестация</b>	<b>Практическое занятие и др.</b>	<b>2</b>

## 2.4. Календарный учебный график

Наименование показателя	Календарный срок проведения
Продолжительность обучения	26 часов
Рекомендуемая продолжительность занятий в день	4-8–10 академических часов
Итоговая аттестация	3-й/6-й день

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

#### 3.1. Основная 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 / Пер. с англ. - М.: Компания АйТи; ДМК Пресс, 2010.

#### 3.2. Дополнительная литература:

1. Управление проектами: Основы профессиональных знаний, Национальные требования к компетентности специалистов (NCB – SOVNET National Competence Baseline Version 3.1). - М.: ЗАО «Проектная ПРАКТИКА», 2014.
2. ГОСТ Р 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектами». – М.: Стандартинформ, 2011.
3. ГОСТ Р 54870-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов». – М.: Стандартинформ, 2011.
4. ГОСТ Р 54871-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению программой». – М.: Стандартинформ, 2011.
5. ГОСТ Р ИСО 21500-2014. «Руководство по проектному менеджменту». – М.: Стандартинформ, 2015.
6. Максин Д. Г. Разработка и внедрение системы управления проектной деятельностью в организации – М.: НПК «Поток», 2015.

#### 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.sovnet.ru">www.sovnet.ru</a>	Сайт Российской ассоциации управления проектами
<a href="http://www.aipm.com.au">www.aipm.com.au</a>	Официальный сайт Австралийского Института Управления Проектами (AIPM)
<a href="https://www.isopm.ru/about/">https://www.isopm.ru/about/</a>	Сайт автономной некоммерческой организации «Центр оценки и развития проектного управления» (АНО «ЦОРПУ»)
<a href="https://www.pmi.org/">https://www.pmi.org/</a>	Сайт Института управления проектами (Project management institute, Inc., PMI®)
<a href="https://www.peoplecert.org/">https://www.peoplecert.org/</a>	Сертификационный институт, являющийся оператором сертификации PRINCE2®
<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 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 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 2010\2013\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.

Задание на тестовый экзамен содержит вопросы по тематике программы обучения и предусматривает вопросы только с одним вариантом правильного ответа.

Для выполнения тестового задания слушателем, а также дальнейшее обсуждение с преподавателем показанных результатов отводится не более 2 академических часов.

Для успешной сдачи тестового экзамена необходимо показать результаты на уровне 70% и выше правильных ответов на вопросы теста.