

**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. Ключевые  
документы, инструменты, решения»**

**Составители учебно-тематического плана программы:**

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

\_\_\_\_\_  
(Подпись)

**Разработчики программы:**

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

\_\_\_\_\_  
(Подпись)

Максин Д. Г., к.т.н., старший преподаватель ОЧУ ДПО 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 .....	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 .....	8
2.4. Календарный учебный график .....	12
3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы .....	13
3.1. Основная литература: .....	13
3.2. Дополнительная литература: .....	13
3.3. Рекомендуемые Интернет-ресурсы: .....	13
4. Организационно-педагогические условия .....	14
4.1. Организация размещения слушателей и перечень оборудования .....	14
4.2. Перечень программного обеспечения, используемого в преподавании .....	14
5. Формы аттестации, оценочные средства контроля успеваемости .....	15

## 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 эффективной проектной деятельности в организации.

### 1.2. Основные задачи программы

Комплексное изучение и освоение методологии управления проектной деятельностью, в том числе:

- знакомство с современными подходами к осуществлению управления проектной деятельностью;
- изучение процессов и функций управления проектной деятельностью с учетом лучших отечественных и зарубежных практик;
- изучение и практическое освоение средств и инструментов, обеспечивающих функции управления проектами.

### 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 управления проектной деятельностью, включая вопросы взаимодействия процессов;
- функциональные области управления проектами, включая ключевые функции для каждой области;
- методы, средства, инструменты и способы их применения на практике для успешной реализации проектной деятельности.

**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;
- разрабатывать ключевые документы по подготовке и реализации проектов.

**владеть навыками:**

- инициации проекта;
- планирования проекта;

- организации исполнения проекта;
- контроля проекта;
- завершения проекта;
- анализа и разработки архитектуры программ проектов;
- выполнения основных процессов и процедур управления функциональными областями в проекте, а именно:
  - управления содержанием проекта;
  - управления сроками в проекте;
  - управление рисками проекта;
  - управление персоналом проекта;
  - управление заинтересованными сторонами в проекте;
  - управление коммуникациями проекта.

## 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>	Высшее/среднее профессиональное образование, руководители и специалисты организации, вовлекаемые в реализацию проектной деятельности.
<b>Объем программы</b>	34 часа
<b>Продолжительность обучения</b>	4 дня
<b>Форма обучения</b>	Очно/онлайн

№ п/п	Наименование модулей, дисциплин, разделов	Всего, час.	В том числе:		
			Лекции	Практические занятия (семинары, деловые игры), лабораторные работы и пр.	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. Календарное планирование проекта. Планирование затрат. Управление персоналом и коммуникациями проекта	8	5	3	кейс
4.	Модуль 4. Управление рисками в проекте. Контроль и завершение проекта. Система управления проектной деятельностью	8	5,5	2,5	кейс
Итоговая аттестация		2	-	2	тест
<b>Итого</b>		<b>34</b>	<b>21</b>	<b>13</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 пр.	Форма контроля
<b>1.</b>	<b>Модуль 1. Основы управления проектами</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>кейс</b>
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
1.4	Проектные роли, функции	1	1	-	-
1.5	Управление проектом – основные шаги (деловая игра)	2	-	2	кейс
1.6	Процессы и функции управления проектами	2	2	-	-
<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	Инициация 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 по вехам (деловая игра)	0,5	-	0,5	кейс
2.8	Организационное планирование проекта	1	1	-	-
<b>3.</b>	<b>Модуль 3. Календарное планирование проекта. Планирование затрат. Управление персоналом и коммуникациями проекта</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>кейс</b>
3.1	Календарное планирование проекта	2	2	-	-

№ п/п	Наименование модулей, дисциплин, разделов	Всего, час.	В том числе:		
			Лекции	Практические занятия (семинары, деловые игры), лабораторные работы и пр.	Форма контроля
3.2	Разработка и контроль календарного плана в Microsoft Project (демонстрация кейса)	1	-	1	кейс
3.3	Планирование затрат. Разработка бюджета проекта	1	1	-	-
3.4	Управление персоналом и коммуникациями проекта	2	2	-	-
3.5	Определение доминирующих потребностей сотрудника и подбор стимулов для его мотивации (деловая игра)	1	-	1	кейс
3.6	Стартовое совещание по проекту. Приоритеты и конфликты (деловая игра)	1	-	1	кейс
<b>4.</b>	<b>Модуль 4. Управление рисками в проекте. Контроль и завершение проекта. Система управления проектной деятельностью.</b>	<b>8</b>	<b>5,5</b>	<b>2,5</b>	<b>кейс</b>
4.1	Управление рисками проекта	2	2	-	-
4.2	Выявление рисков проекта (деловая игра)	1	-	1	кейс
4.3	Разработка плана управления рисками проекта (деловая игра)	1	-	1	кейс
4.4	Контроль исполнения и завершение проекта	2	2	-	-
4.5	Система управления проектной деятельностью (СУПД)	1	1	-	-
4.6	Критические факторы успеха проекта	0,5	0,5	-	-
4.7	Оценка проекта по 10-ти ключевым факторам успеха (деловая игра)	0,5	-	0,5	кейс
Итоговая аттестация		<b>2</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>тест</b>
<b>Итого</b>		<b>34</b>	<b>21</b>	<b>13</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
<b>Проектные роли, функции</b> <ul style="list-style-type: none"> <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



Наименование модулей, разделов, тем и содержание обучения	Вид учебной работы	Кол-во часов
<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
<p><b>Модуль 2. ИНИЦИИРОВАНИЕ И ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОЕКТА</b></p>		8
<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
<p><b>Разработка и согласование устава проекта (деловая игра).</b></p>	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
<p><b>Разработка иерархической структуры работ проекта (деловая игра)</b></p>	практическое занятие	1
<p><b>Укрупненное планирование проекта во времени</b></p> <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
<p><b>Разработка плана по вехам (деловая игра)</b></p>	практическое занятие	0,5
<p><b>Организационное планирование проекта</b></p> <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

Наименование модулей, разделов, тем и содержание обучения	Вид учебной работы	Кол-во часов
<b>Модуль 3. КАЛЕНДАРНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОЕКТА. ПЛАНИРОВАНИЕ ЗАТРАТ. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ И КОММУНИКАЦИЯМИ ПРОЕКТА</b>		8
<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» планирование</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> <li>• Оптимизация календарного плана проекта. Метод критического пути. Решение ресурсных, временных и стоимостных конфликтов. Анализ временных резервов работ.</li> </ul>	лекция	2
<b><i>Разработка и контроль календарного плана в системе Microsoft Project (демонстрация кейса)</i></b>	практическое занятие	1
<b>Планирование затрат. Разработка бюджета проекта</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Алгоритм разработки бюджета проекта</li> <li>• Стоимостная оценка плановой операции. Диапазоны точности и методы стоимостной оценки.</li> <li>• Проектные сметы. Назначение и виды смет.</li> <li>• Согласование графика финансирования проекта.</li> </ul>	лекция	1
<b>Управление персоналом и коммуникациями проекта</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Признаки успешной команды проекта. Концепция Т.Е.А.М.</li> <li>• Управление мотивацией команды. Теории Абрахама Маслоу, Дэвида Макклелланда, Фредерика Герцберга.</li> <li>• Стадии развития проектной команды.</li> <li>• Практика применения ситуационного лидерства в проекте.</li> <li>• Состав успешной команды (по Р. Белбину). Неформальные роли участников команды</li> <li>• Управление коммуникациями в проекте. Правила, виды, способы и инструменты.</li> <li>• План управления коммуникациями – основа эффективного обмена информацией в проекте.</li> <li>• Типы совещаний. Принципы и правила успешных и продуктивных проектных совещаний.</li> <li>• Структура архива проекта.</li> </ul>	лекция	2
<b><i>Определение доминирующих потребностей сотрудника и подбор стимулов для его мотивации (деловая игра)</i></b>	практическое занятие	1

Наименование модулей, разделов, тем и содержание обучения	Вид учебной работы	Кол-во часов
<b>Стартовое совещание по проекту. Приоритеты и конфликты (деловая игра)</b>	практическое занятие	1
<b>Модуль 4. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ПРОЕКТА. КОНТРОЛЬ И ЗАВЕРШЕНИЕ ПРОЕКТА. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ</b>		<b>8</b>
<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 рискового события.</li> <li>• Карта рисков – инструмент визуализации и принятия решений по выбору стратегии реагирования для различных рисков.</li> </ul>	Лекция	2
<b>Выявление рисков проекта (деловая игра)</b>	Практическое занятие	1
<b>Разработка плана управления рисками проекта (деловая игра)</b>	Практическое занятие	1
<b>Контроль исполнения и завершение 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> <li>• Завершение проекта. Подведение итогов и анализ результатов проекта. Итоговый отчет по проекту.</li> </ul>	Лекция	2
<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	1
<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	0,5
<b>Оценка проекта по 10-ти ключевым факторам успеха (деловая игра)</b>	Практическое занятие	0,5
<b>Итоговая аттестация</b>	Тест	<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	4-ый 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="https://www.isopm.ru/about/">https://www.isopm.ru/about/</a>	Сайт автономной некоммерческой организации «Центр оценки и развития проектного управления» (АНО «ЦОРПУ»)

## 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)

### 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 2016;
- WBS Chart Pro (опционально).

## 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.