

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

«УТВЕРЖДАЮ»
Директор  Е. В. Полковникова
«12» августа 2019 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

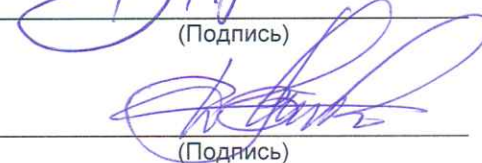

(Подпись)

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 2019

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

Категория слушателей:	Менеджеры проектов, администраторы проектов, члены проектных команд, руководители подразделений, а также специалисты любого профиля, вовлекаемые в проектную деятельность организаций.
Требования к слушателям:	высшее профессиональное образование, руководители и специалисты организации, вовлекаемые в реализацию проектной деятельности.
Объем программы	34 часа
Продолжительность обучения	4 дня
Форма обучения	очная

№ 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	6	2	кейс
2.	Модуль 2. Инициация проекта. Структурное, стратегическое и организационное планирование	8	4,5	3,5	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. Корпоративная система управления проектами	8	4,5	3,5	кейс
Итоговая аттестация		2	-	2	тест
Итого		34	20	14	

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
1.	Модуль 1. Основы управления проектами	8	6	2	кейс
1.1.	Введение в управление проектами	1	1	-	-
1.2.	Объекты управления в проектной деятельности. Проект, программа, портфель	2	2	-	-
1.3.	Субъекты управления проектами	1	1	-	-
1.4.	Управление проектом – основные шаги (деловая игра)	2	-	2	кейс
1.5	Процессы и функции управления проектами	2	2	-	-
2.	Модуль 2. Инициация проекта. Структурное, стратегическое и организационное планирование	8	4,5	3,5	кейс
2.1	Инициация проекта. Подготовка эффективного старта	1	1	-	-
2.2	Разработка и согласование устава проекта (деловая игра)	2	-	2	кейс
2.3	Основные принципы планирования проекта	1	1	-	-
2.4	Структурное планирование проекта	1	1	-	-
2.5	Разработка иерархической структуры 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	-	-

№ п/п	Наименование модулей, дисциплин, разделов	Всего, час.	В том числе:		
			Лекции	Практические занятия (семинары, деловые игры), лабораторные работы и пр.	Форма контроля
3.	Модуль 3. Календарное планирование проекта. Планирование затрат. Управление персоналом и коммуникациями проекта	8	5	3	кейс
3.1	Календарное планирование проекта	2	2	-	-
3.2	Разработка и контроль календарного плана в системе Microsoft Office Project 2016 (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
4.	Модуль 4. Управление рисками в проекте. Контроль и завершение проекта. Корпоративная система управления проектами.	8	4,5	3,5	кейс
4.1	Управление рисками проекта	2	2	-	-
4.2	Идентификация рисков проекта (деловая игра)	1	-	1	кейс
4.3	Определение вероятности и последствий рисков. Ранжирование реестра рисков проекта (деловая игра)	1	-	1	кейс
4.4	Контроль исполнения и завершение проекта	1	1	-	-
4.5	Принятие решения по запросу на изменение в проекте (деловая игра)	1	-	1	кейс
4.6	Корпоративная система управления проектами	1	1	-	-
4.7	Критические факторы успеха проекта	0,5	0,5	-	-

№ п/п	Наименование модулей, дисциплин, разделов	Всего, час.	В том числе:		
			Лекции	Практические занятия (семинары, деловые игры), лабораторные работы и пр.	Форма контроля
4.8	Оценка проекта по 10-ти ключевым факторам успеха (деловая игра)	0,5	-	0,5	кейс
Итоговая аттестация		2	-	2	тест
Итого		34	20	14	

2.3. Рабочая программа дополнительной профессиональной программы повышения квалификации

Наименование модулей, разделов, тем и содержание обучения	Вид учебной работы	Кол-во часов
Модуль 1. ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ		8
Введение в управление проектами <ul style="list-style-type: none"> Роль и место проектного управления в современном мире Международные ассоциации и стандарты в управлении проектами Основные причины проблем реализации крупных проектов 	лекция	1
Объекты управления в проектной деятельности. Проект, программа, портфель <ul style="list-style-type: none"> Проект, программа, портфель проектов. Признаки, отличительные черты, задачи управления Проектная деятельность в организации. Проекты и программы как инструмент реализации стратегии компании Жизненный цикл проекта и продукта 	лекция	2
Субъекты управления проектами <ul style="list-style-type: none"> Участники проекта и заинтересованные стороны. Основные роли и интересы Заказчик проекта. Роль и основные функции Руководитель проекта. Ответственность, полномочия и функции Куратор проекта. Задачи и функции куратора Принципы формирования организационной структуры проекта 	лекция	1
Управление проектом – основные шаги (деловая игра)	практическое занятие	2

Наименование модулей, разделов, тем и содержание обучения	Вид учебной работы	Кол-во часов
<p>Процессы и функции управления проектами</p> <ul style="list-style-type: none"> • Основные группы процессов управления проектом: группа процессов инициации, группа процессов планирования, группа процессов организации исполнения, группа процессов контроля, группа процессов завершения проекта • Обзор основных функциональных областей управления проектами • Использование процессной модели в управлении проектом 	лекция	2
<p>Модуль 2. ИНИЦИАЦИЯ ПРОЕКТА. СТРУКТУРНОЕ, СТРАТЕГИЧЕСКОЕ И ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ</p>		8
<p>Инициация проекта. Подготовка эффективного старта</p> <ul style="list-style-type: none"> • Инициация проекта. Основные задачи и возможные трудности • Рекомендуемая структура Устава проекта • Определение проекта, как объекта управления. Миссия, цели, ограничения и допущения проекта • Уровни целеполагания. Результаты и продукт проекта • Критерии успешности проекта 	лекция	1
<p>Разработка и согласование устава проекта (деловая игра).</p>	практическое занятие	2
<p>Основные принципы планирования проекта</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ключевые задачи планирования. Возможный состав планов проекта • Метод сетевого планирования и управления. Последовательность разработки календарного плана проекта 	лекция	1
<p>Структурное планирование проекта</p> <ul style="list-style-type: none"> • Иерархические структуры проекта • Принципы и правила разработки иерархических структур проекта 	лекция	1
<p>Разработка иерархической структуры работ проекта (деловая игра)</p>	практическое занятие	1
<p>Укрупненное планирование проекта во времени</p> <ul style="list-style-type: none"> • Метод «набегающая волна» • Принципы и правила разработки плана проекта по вехам 	лекция	0,5
<p>Разработка плана проекта по вехам (деловая игра)</p>	практическое занятие	0,5
<p>Организационное планирование проекта</p> <ul style="list-style-type: none"> • Формирование организационной структуры проекта • Проектные роли. Функции, полномочия, ответственность, требуемая компетентность • Назначение сотрудников в проект. Матрица ответственности. Правила формирования матрицы ответственности 	лекция	1

Наименование модулей, разделов, тем и содержание обучения	Вид учебной работы	Кол-во часов
Модуль 3. КАЛЕНДАРНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОЕКТА. ПЛАНИРОВАНИЕ ЗАТРАТ. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ И КОММУНИКАЦИЯМИ ПРОЕКТА		8
Календарное планирование проекта <ul style="list-style-type: none"> • Определение последовательности выполнения работ. Сетевая диаграмма проекта. Назначение и способы построения сетевой диаграммы • Оценка длительности работ в проекте. Основные методы оценки длительности и рекомендации по их практическому применению • Календарный план проекта как инструмент прогнозирования и своевременного принятия управленческих решений. Признаки грамотно разработанного календарного плана проекта • Оптимизация календарного плана проекта. Метод критического пути. Принципы практического применения метода критического пути для временной оптимизации календарного плана проекта. Анализ временных резервов работ • Ресурсное планирование проекта. Типы ресурсов. Учет ресурсов в проекте • Ресурсные конфликты и способы их разрешения. Ресурсная оптимизация календарного плана проекта 	лекция	2
Разработка и контроль календарного плана в системе Microsoft Office Project 2013 (демонстрация кейса)	практическое занятие	1
Планирование затрат. Разработка бюджета проекта <ul style="list-style-type: none"> • Алгоритм разработки бюджета проекта • Стоимостная оценка плановой операции. Диапазоны точности и методы стоимостной оценки • Проектные сметы. Назначение и виды смет • Разработка бюджета проекта. Основные способы согласования объемов и графика финансирования проекта 	лекция	1

Наименование модулей, разделов, тем и содержание обучения	Вид учебной работы	Кол-во часов
<p>Управление персоналом и коммуникациями проекта</p> <ul style="list-style-type: none"> • Признаки успешной команды проекта. Концепция Т.Е.А.М. • Цели команды. Механизм мотивации членов проектной команды. «Мифы» и принципы мотивации. Теория мотивации Абрахама Маслоу. Теория мотивации Дэвида Макклелланда • Стадии развития проектной команды. Способы управления командой на каждой из стадий • Ситуационный менеджмент. Принципы практического применения ситуационного лидерства в проекте • Состав успешной команды (по Р. Белбину). Процессные роли участников команды • Важность управления коммуникациями в проекте. Виды коммуникации • План управления коммуникациями. Схема коммуникационных каналов (информационно-логическая модель коммуникаций) проекта • Совещания в проекте. Виды и назначение совещаний. Проектное совещание: модель Дж.Тропмана; • Структура архива проекта 	лекция	2
<p>Определение доминирующих потребностей сотрудника и подбор стимулов для его мотивации (деловая игра)</p>	практическое занятие	1
<p>Стартовое совещание по проекту. Приоритеты и конфликты (деловая игра)</p>	практическое занятие	1
<p>Модуль 4. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ В ПРОЕКТЕ. КОНТРОЛЬ И ЗАВЕРШЕНИЕ ПРОЕКТА. КОРПОРАТИВНАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ</p>		8
<p>Управление рисками проекта</p> <ul style="list-style-type: none"> • Определение риска, как рискованного события. Риски и неопределенность. Границы управления рисками в проекте • Процессы управления рисками. Дополнительные роли в проекте по управлению рисками • Методы и средства идентификации рисков. Мозговой штурм. Метод Делфи. Формулировка последствий, причины риска и рискованного события • Качественная оценка рисков. Определение последствий и вероятности риска. Матрица оценки степени воздействия риска. Экспертная оценка вероятности риска • Матрица вероятность\воздействие. «Карта» рисков • Разработка плана реагирования на риски. Методы реагирования: избегание, минимизация, передача, принятие рисков 	Лекция	2

Наименование модулей, разделов, тем и содержание обучения	Вид учебной работы	Кол-во часов
Идентификация рисков проекта (деловая игра)	Практическое занятие	1
Определение вероятности и последствий рисков. Ранжирование реестра рисков проекта (деловая игра)	Практическое занятие	1
Контроль исполнения и завершение проекта <ul style="list-style-type: none"> • Процессы контроля проекта • Принципы построения системы контроля проекта. Контроль сроков, контроль стоимости и контроль содержания проекта. Сбор отчетной информации • Управление изменениями в проекте. Запрос на изменение. Уровни принятия решений • Завершение проекта. Процессы завершения проекта. Подведение итогов и анализ результатов проекта. Итоговый отчет по проекту 	Лекция	1
Принятие решения по запросу на изменение в проекте (деловая игра)	Практическое занятие	1
Корпоративная система управления проектами <ul style="list-style-type: none"> • Основные принципы создания корпоративной системы управления проектами • Назначение, структура и состав компонентов корпоративной системы управления проектами • Типы проектных офисов. Функции корпоративного проектного офиса 	Лекция	1
Критические факторы успеха проекта <ul style="list-style-type: none"> • Наиболее часто называемые причины неудач реализации проектов • Критические факторы успеха проекта 	Лекция	0,5
Оценка проекта по 10-ти ключевым факторам успеха (деловая игра)	Практическое занятие	0,5
Итоговая аттестация	Практическое занятие и пр.	2

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:

www.pmpractice.ru	Сайт группы компаний «Проектная ПРАКТИКА», специализирующейся на управлении проектами
www.sovnet.ru	Сайт Российской ассоциации управления проектами
www.aipm.com.au	Официальный сайт Австралийского Института Управления Проектами (AIPM)
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®
www.projectmanagement.com	Специализированный сайт, посвященный УП
www.4pm.com	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)

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 фронтального опроса, тестирования, 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.