

ПРОГРАММА

Дополнительного профессионального образования

«Управление проектами на основе классического процессного подхода»

г. Москва

2024 г.

ВВЕДЕНИЕ

Программа «Управление проектами на основе классического процессного подхода» основана на классическом подходе к управлению проектами через реализацию 5 групп процессов: инициирование, планирование, исполнение, мониторинг и контроль и завершение.

Наряду со знакомством с методологией слушатели в ходе курса выполняют более 40 практических активностей, направленных на закрепление и отработку изученных инструментов управления проектами, а также работают в командах над решением сквозного практического кейса по управлению проектом.

Методической основой для разработки настоящей учебной программы являются:

Стандарты управления проектами ANSI PMI PMBOK 7th Edition (2021) и 6th Edition (2017), а также практические рекомендации по управлению проектами.

Программа разработана в соответствии с требованиями профессионального стандарта «Руководитель проектов в области информационных технологий», утвержден Минтруда России от 27.04.2023 г. № 369н, зарегистрирован в Министерстве юстиции РФ 25.05.2023 г. № 73455.

Учебная программа состоит из введения, учебного плана, описания задач курса, целевой аудитории и содержания рабочей программы.

Прохождение курса предусмотрено в заочной форме с применением дистанционных технологий обучения.

Целевая аудитория курса

Курс предназначен как для опытных, так и для начинающих руководителей проектов, которые понимают необходимость пополнения и систематизации знаний в сфере управления проектами, внедряют или развиваются систему управления проектами с использованием классического подхода в качестве приоритетной методологии.

Для прохождения курса слушателю рекомендуется иметь понимание основ управления проектами.

При успешном освоении программы выдается удостоверение о повышении квалификации.

Перечень профессиональных компетенций, приобретаемых слушателями курса

В ходе прохождения курса слушатели приобретут следующие знания:

- как инициировать проекты разного уровня сложности, что такое и как разрабатывается Устав проекта;
- как разрабатывать план управления в проектах разного уровня сложности;
- как определять, планировать работы в проектах разного уровня сложности, составлять описание содержания проекта, разрабатывать иерархическую структуру работ проекта, бюджет проекта;
- как определять требования к проекту, результаты проекта;
- как оценивать и распределять ресурсы для планирования и исполнения работ по проекту;
- как управлять изменениями в процессе реализации проекта, разрабатывать план управления изменениями, согласовывать изменения в проекте с заинтересованными сторонами;
- как идентифицировать и вовлекать заинтересованные стороны, проводить переговоры, управлять заинтересованными сторонами проекта;
- как формировать команду проекта, назначать ответственных на работу, разрабатывать матрицу ответственности проекта, управлять командой проекта;
- как планировать и осуществлять коммуникации в проектах разного уровня сложности, улаживать конфликты;
- как определять, оценивать качество проекта, эффективность мероприятий по исполнению проекта;
- как идентифицировать, анализировать, качественно и количественно оценивать риски в проектах разного уровня сложности, разрабатывать стратегию управления рисками;
- как оценивать достижение целей фазы жизненного цикла проекта, организовывать принятие решения о начале следующей фазы проекта или досрочном завершении проекта на основании анализа результатов работы по фазе проекта;
- как формировать отчетность проекта и предоставлять ее заинтересованным сторонам проекта;
- как анализировать и оценивать выполненный проект, определять лучшие практики, методы и подходы, фиксировать извлеченные уроки, формировать базу знаний проекта и предложения по повышению эффективности управления проектами.

По окончании курса слушатели приобретут следующие умения:

- определять фазы жизненного цикла проекта и продукта;
- оценивать окружение и окружающую среду проекта;
- формировать органы управления проектом;
- разрабатывать Устав проекта;
- идентифицировать заинтересованные стороны проекта, составлять реестр и матрицу оценки участия заинтересованных сторон, формировать план вовлечения заинтересованных сторон;

- определять критерии успешности проекта и оценивать успешность проекта;
- разрабатывать базовый и текущий план управления проектом;
- владеть методом «бегущей волны»;
- описывать содержание проекта и составлять план управления содержанием;
- собирать требования сторон, разрабатывать матрицу отслеживания требований;
- создавать иерархическую структуру работ, производить декомпозицию целей и работ;
- составлять план управления расписанием проекта, строить критический путь проекта, выравнивать ресурсы, графически представлять расписание проекта;
- применять диаграмму Ганта, сетевую диаграмму, диаграмму контрольных точек, методы сокращения длительностей работ проекта: сжатие, быстрый проход;
- применять метод оценки по трем точкам;
- оценивать стоимость, составлять план управления стоимостью, применять методы оценки: оценка по аналогу, параметрическая оценка, оценка снизу-вверх, оценка стоимости: порядок величины, предварительная оценка, точная оценка;
- определять бюджет проекта, базовый план по стоимости и план финансирования проекта;
- идентифицировать риски, проводить качественный и количественный анализ рисков, составлять реестр рисков, матрицу оценки влияния рисков на проект, стратегию и план реагирования на риски;
- определять метрики качества для ключевых требований к результатам проекта;
- проявлять лидерские качества, определять принципы работы в команде проекта и обеспечивать следование им в проектах;
- назначать членов команды для выполнения работ, распределять ответственность в команде;
- планировать управление персоналом в проектах, управлять отношениями в команде;
- выбирать модели коммуникаций, разрабатывать план управления коммуникациями, формировать эффективные коммуникации в работе команды, осуществлять коммуникации с участниками проекта, урегулировать конфликты;
- составлять план управления закупками, выбирать тип контракта и определять правила, условия работы с поставщиками;
- использовать метод 4D – BIM при контроле расписания;
- применять метод освоенного объема, рассчитывать базовые показатели: освоенный объем; плановый объем; фактическая стоимость, а также основные производные показатели: отклонение по стоимости; отклонение по срокам; индекс выполнения бюджета; индекс выполнения календарного плана, а также прогнозирующие показатели: EAC, BAC, ETC, TCPI;
- использовать инструменты и методы процесса: совещания, информационные системы управления проектом, экспертные оценки.

ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

Календарный учебный график

Календарный учебный график составляется в форме расписания занятий при зачислении слушателя на курс и прилагается к программе повышения квалификации.

№	Наименование разделов и дисциплин	Количество часов		Номер занятия					
		всего	из них	1	2	3	4	5	
1.	Модуль 1. Введение	1	теория	0,75	0,5				
			практика	0,25	0,5				
2.	Модуль 2. Обзор стандартов PMI PMBOK®	0,5	теория	0,5	0,5				
			практика	-	-				
3.	Модуль 3. Организация управления проектами	3,5	теория	2	2				
			практика	1,5	1,5				
4.	Модуль 4. Обзор групп процессов управления проектами. Инициация проекта	1	теория	0,5		0,5			
			практика	0,5		0,5			
5.	Планирование проекта	6	теория	4		3	1		
			практика	2		1	1		
6.	Исполнение проекта	4	теория	2			1,5	0,5	
			практика	2			1,5	0,5	
7.	Мониторинг и контроль проекта	3	теория	2				2	
			практика	1				1	
8.	Проведение эффективных презентаций	3	теория	2				1	
			практика	1				1	
9.	Завершение проекта	1	теория	0,5				0,5	
			практика	0,5				0,5	
10.	Итоговая аттестация	1	практика	1					1
	Итого	24	-	-	5	5	5	5	4

УЧЕБНЫЙ ПЛАН
дополнительного профессионального образования (повышение квалификации)
«Управление проектами на основе классического процессного подхода»

Цель: Повышение уровня подготовки и эффективности работы руководителей проектов, проектных специалистов.

Категория слушателей: Руководители проектов, проектные специалисты, осуществляющие практическое руководство внутренними и внешними проектами в компаниях (организациях).

Исходный уровень образования слушателей – среднее профессиональное образование и высшее профессиональное образование.

Срок обучения – 24 часа

Форма обучения – заочная с применением дистанционных технологий

Режим занятий – без отрыва от производства

№	Наименование разделов и дисциплин	Всего, час.	в том числе:			Форма контроля
			лекции	практические занятия	самостоятельная работа	
1.	Модуль 1. Введение	1	0,75	0,25		
2.	Модуль 2. Обзор стандартов PMI PMBOK®	0,5	0,5			
3.	Модуль 3. Организация управления проектами	3,5	2	1,5		Зачет
4.	Модуль 4. Обзор групп процессов управления проектами.	18	11	7		
5.	Инициация проекта	1	0,5	0,5		Зачет
6.	Планирование проекта	6	4	1,5	0,5	Зачет
7.	Исполнение проекта	4	2	2		Зачет
8.	Мониторинг и контроль проекта	3	2	1		Зачет
9.	Проведение эффективных презентаций	3	2	1		Зачет
10.	Завершение проекта	1	0,5	0,5		Зачет
Итого по курсу:		23	14,25	8,75		
	Итоговая аттестация	1		1		Зачет
	Итого срок обучения				24 часа	

1. Рабочая программа курса

Модуль 1. Введение — 1 час

1.1. Определение проекта — 0,5 часа

- Ограниченностю во времени и уникальность проекта.
- Отличие проектной деятельности от операционной.
- Критерии успешности проектов.
- Роль управления проектами в повышении ценности бизнеса организации.

Практическое задание

- Практическое упражнение «Определение проекта»

1.2. Ценность проектного управления — 0,2 часа

- Реализация изменений через проекты.
- Управление проектами как конкурентное преимущество.

1.3. Стандарты и сертификация в области управления проектами — 0,3 часа

- Роль стандартов в управлении проектами.
- Краткий обзор подходов стандартов управления проектами - PMI, IPMA, PRINCE2, ISO, ГОСТ.
- Линейка сертификаций PM Expert.

Практическое задание

- Практическое упражнение «Организация управления проектами»

Модуль 2. Обзор стандартов PMI PMBOK® — 0,5 часа

- Стандарт управления проектами и Руководство к своду знаний.
- Изменения в 7 издании по сравнению с 6 изданием.
- Принципы реализации проекта.
- Домены исполнения проекта.
- Модели управления проектом.
- Востребованность и перспективы процессной модели управления проектами.
- Адаптация.

Модуль 3. Организация управления проектами — 3,5 часа

3.1 Проектный подход к разработке бизнес-идей — 0,5 часа

- Этапы разработки бизнес-идей.
- Источники бизнес-идей.
- Роль команды в процессе разработки бизнес-идей.
- Методы генерации идей: мозговой штурм, SWOT-анализ, анализ конкурентов, интервью с клиентами. Техники мозгового штурма: S.C.A.M.P.E.R., double diamond.
- Оценка целесообразности открытия проекта.
- Определение целей проекта.
- Бизнес-документы проекта: ТЭО / Бизнес-план

Практическое задание

- Практическое упражнение «Мозговой штурм»

3.2 Жизненный цикл проекта — 1 час

- Основные методологии управления проектами.
- Жизненный цикл проекта и продукта.
- Фазы проекта, гейтовый подход.
- Закономерности жизненного цикла проекта.
- Типы жизненных циклов.

Практическое задание

- Практическое упражнение «Стоимость изменений для разных подходов»

3.3 Окружение проекта — 1 час

- Среда проекта.
- Организационное окружение проекта, исполнение проектов в различных организационных структурах компаний — функциональная, матричная (слабая, сбалансированная, сильная), проектная структура.
- Выбор оптимальной структуры.
- Конфликты ресурсов и приоритетов в матричной структуре.

Практическое задание

- Практическое упражнение «Проблемы на стыке функциональной и проектной деятельности»
- Практическое упражнение «Типовые конфликты в матричных структурах»

3.4 Органы и участники проектного управления — 0,5 часа

- Структура и органы проектного управления.
- Проектный офис и его место в структуре организации, типы проектных офисов.
- Участники (заинтересованные стороны) проекта и отношения между ними.
- Спонсор (Куратор) проекта.
- Интегрирующая и координирующая роль Руководителя проекта.
- Треугольник талантов Руководителя проекта.

Практическое задание

- Практическое упражнение «Комpetенции руководителя проекта»

3.5 Процессы управления проектом. Группы процессов. Области знаний управления проектами — 0,5 часа

- Пять групп процессов управления проектами (инициации, планирования, исполнения, мониторинга и контроля, закрытия).
- Логическое взаимодействие групп процессов и их реализация в рамках проектных фаз.

Модуль 4. Обзор групп процессов управления проектами — 18 часов

4.1 Инициация проекта — 1 час

- Содержание группы процессов
- Процесс «Разработка Устава проекта»

- Процесс «Идентификация заинтересованных сторон»

Практическое задание

- «Разработка Устава проекта»

4.2 Планирование проекта — 6 часов

- Содержание группы процессов
- Процесс «Разработка Плана управления проектом»
- Процесс «Планирование вовлечения заинтересованных сторон»
- Процесс «Планирование управления содержанием»
- Процесс «Сбор требований»
- Процесс «Определение содержания»
- Процесс «Создание иерархической структуры работ»
- Процесс «Планирование управления расписанием»
- Процесс «Определение операций»
- Процесс «Определение последовательности операций»
- Процесс «Оценка длительности операций»
- Процесс «Разработка расписания»
- Процесс «Планирование управления стоимостью»
- Процесс «Оценка стоимости»
- Процесс «Определение бюджета»
- Процесс «Планирование управления рисками»
- Процесс «Идентификация рисков»
- Процесс «Качественный анализ рисков»
- Процесс «Количественный анализ рисков»
- Процесс «Планирование реагирования на риски»
- Процесс «Планирование управления качеством»
- Процесс «Планирование управления ресурсами»
- Процесс «Оценка ресурсов операций»
- Процесс «Планирование управления коммуникациями»
- Процесс «Планирование управления закупками»

Практическое задание

- «Планирование вовлечения заинтересованных сторон проекта»
- «Создание Описания содержания проекта»
- «Построение ИСР проекта»
- Практическое упражнение «Определение видов зависимостей между операциями»
- Практическое упражнение «Методы оценки длительности операций»
- Практическое упражнение «Методы сокращения расписания проекта»
- Домашнее задание «Разработка расписания проекта»
- «Управление рисками проекта»
- «Метрики качества»
- «Управление ресурсами проекта»
- «Тип контракта»

4.3 Исполнение проекта — 4 часа

- Содержание группы процессов
- Процесс «Руководство и управление работами проекта»

- Процесс «Управление знаниями проекта»
- Процесс «Управление качеством»
- Процесс «Приобретение ресурсов»
- Процесс «Развитие команды проекта»
- Процесс «Управление командой проекта»
- Процесс «Управление коммуникациями»
- Процесс «Управление вовлечением заинтересованных сторон»
- Процесс «Проведение закупок»
- Процесс «Осуществление реагирования на риски»

Практическое задание

- Практическое упражнение «Обмен знаниями»
- Практическое упражнение «Команда проекта»

4.4 Мониторинг и контроль проекта — 3 часа

- Содержание группы процессов
- Процесс «Мониторинг и контроль работ проекта»
- Процесс «Интегрированный контроль изменений»
- Процесс «Подтверждение содержания»
- Процесс «Контроль содержания»
- Процесс «Контроль расписания»
- Процесс «Контроль стоимости»
- Процесс «Мониторинг рисков»
- Процесс «Контроль качества»
- Процесс «Контроль ресурсов»
- Процесс «Мониторинг коммуникаций»
- Процесс «Мониторинг вовлечения заинтересованных сторон»
- Процесс «Контроль закупок»

Практическое задание

- «Интегрированный контроль изменений»
- Практическое упражнение «Метод освоенного объема»
- Практическое упражнение «Индикаторы вовлеченности заинтересованных сторон в проект»

4.5 Проведение эффективных презентаций — 3 часа

- Подготовка презентационных материалов
- Навыки публичных выступлений

Практическое задание

- Практическое упражнение «Подготовка презентации»
- Практическое упражнение «Презентация»

4.6 Завершение проекта — 1 час

- Содержание группы процессов
- Процесс «Завершение проекта или фазы»

Практическое задание

- «Извлеченные уроки»

2. Перечень литературы

1. Руководство к своду знаний по управлению проектами. Седьмое издание (Руководство PMBOK)/ Project Management Institute, Inc. 2021.
2. Руководство к своду знаний по управлению проектами. Шестое издание (Руководство PMBOK)/ Project Management Institute, Inc. 2017.
3. Agile: Практическое руководство, PMI®, 2017.
4. Системы менеджмента качества. Руководящие указания по управлению качеством в проектах. ISO 10006:2003(Е) / Пер. с англ. ООО "ИС "Технорматив" – 2-е изд. – Москва: ООО "ИС "Технорматив", 2004.
5. Грей Клиффорд Ф., Ларсон Эрик У. Управление проектами: Практическое руководство / Клиффорд Ф. Грей, Эрик У. Ларсон – М.: Издательство «Дело и Сервис», 2003. – 528 с.
6. Икудзирио Нонака, Хиротака Такеучи. Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах / Икудзирио Нонака, Хиротака Такеучи; пер. с англ А. Трактинского. — Москва: ЗАО "Олимп-Бизнес", 2011. — 366 с.
7. Локк Д. Основы управления проектами / Д. Локк. — Москва: HIPPO, 2004. — 239 с.
8. Павлов А.Н. Эффективное управление проектами на основе стандарта PMI PMBOK® 6th Edition / А. Н. Павлов. – Москва: Лаб. знаний, 2019. – 270 с.
9. Полковников А.В. Управление проектами / А. В. Полковников, М. Ф. Дубовик. – Москва: Эксмо, 2011. – 525 с.
10. Полковников А.В. Эффективное управление проектами. Начальный курс. /А.В. Полковников. – Москва: Сетевая академия ЛАНИТ, 2003. – 92 с.
11. Управление проектами: учебное пособие для студентов, обучающихся по специальности "Менеджмент организаций": [справочник для профессионалов] / И. И. Мазур [и др.]; под общ. ред. И. И. Мазура, В. Д. Шапиро. — 8-е изд., стер. — Москва: Омега-Л, 2012. — 959 с.
12. Шаблоны документов для управления проектами / А. С. Кутузов, А. Н. Павлов, А. В. Шаврин и др. — 5-е изд. — Москва: Бином. Лаб. знаний, 2017. — 166 с.
13. Шафер Дональд, Ф., Фатрелл Роберт, Т., Шафер Линда, И. Управление программными проектами: достижение оптимального качества при минимуме затрат / Дональд Ф. Шафер, Роберт Т. Фатрелл, Линда, И. Шафер — Москва: Издательский дом "Вильяме", 2003. — 1136 с.

Материально-технические условия реализации программы

Наименование специализированных аудиторий	Вид занятий	Наименование оборудования, программное обеспечение
Платформа для видеоконференций Zoom	Лекции и практикум с тренером	Персональный компьютер, доступ в интернет

Организационно-педагогические условия реализации образовательной программы

Организация образовательного процесса

Учебный центр осуществляет образовательный процесс в соответствии с уровнями программ дополнительного профессионального образования:

Основные задачи и содержание образования формируются исходя из текущих практических навыков в области управления проектами учащегося.

Основными задачами являются обучить участников применять на практике инструменты классического подхода к управлению проектами через реализацию 5 групп процессов: инициирование, планирование, исполнение, мониторинг и контроль и завершение. Получить конкретный личный опыт в рабочей среде, освоить инструменты управления проектами.

Слушатели должны уметь пользоваться компьютерной техникой на базовом уровне, в том числе табличным и текстовым редактором.

Слушатели должны иметь представление:

- об общей теории менеджмента,
- об организационных структурах,
- о межличностных коммуникациях.

Программа «Управление проектами на основе классического процессного подхода» предназначена для повышения успешности проектов, реализуемых в компании, за счет внедрения инструментов управления проектами.

В ходе освоения программы учащиеся:

- получат набор практических инструментов, применяемых в управлении проектами.
- повысят уверенность в собственных силах и способностях сотрудников как проектных менеджеров.
- узнают об опыте коллег – руководителей проектов из других структурных подразделений или компаний.

Оценка качества освоения программы

1. Итоговая аттестация слушателей проводится в формате тестирования.
2. Итоговая аттестация определяется в каждой дополнительной профессиональной программе и учебных планах.
3. Оценочные материалы (вопросы к итоговой аттестации) предусмотрены в формате практического кейса.
4. Итоговая аттестация должна определять уровень усвоения слушателями теоретического и практического материала (углубленное изучение актуальных проблем, приобретение

профессиональных навыков, формирование новых компетенций) и охватывают все содержание дисциплин, установленное соответствующей дополнительной профессиональной программой.