

Общество с ограниченной ответственностью  
«Практика Проектного Управления»

---

УТВЕРЖДАЮ

Генеральный директор  
ООО «Практика Проектного  
Управления»

Шлыков А.В.  
«11 мая» 2019 г.



**Программа**  
дополнительного профессионального образования  
(программа повышения квалификации)  
«Эффективное управление проектами в образовательной организации»

Авторы курса:  
Белоусов О.В., к.э.н.  
Базанов С.А. РМР, РМЕ,  
СРП-3, член РМІ  
Макарова В.С.

Москва  
2019

## 1. Описание программы обучения

### 1.1. Цели программы:

Совершенствование профессиональных компетенций обучающихся в области эффективного управления проектами в образовательной организации

### 1.2. Совершенствующие компетенции

№	Компетенция	Направление подготовки 44.04.01 Педагогическое образование
		Магистратура
		Код компетенции
1	Способен планировать и организовывать взаимодействия участников образовательных отношений	ОПК-7
2	Способен проектировать педагогическую деятельность на основе специальных научных знаний и результатов исследований	ОПК-8

### 1.2. Планируемые результаты обучения:

№		Направление подготовки 44.04.01 Педагогическое образование
		<u>Магистратура</u>
		Код компетенции
3.	<p><b>Знать:</b></p> <p>Ключевые инструменты и методы управления проектами (анализ альтернатив, декомпозиция, анализ резервов, SWOT-анализ, матрица вероятности и воздействия, управление конфликтами, метод критического пути и и др.);</p> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– согласовывать цели проекта по SMART,</li> <li>– определять ограничения проекта,</li> <li>– идентифицировать высокоуровневые риски,</li> <li>– определять ключевые роли в проекте</li> </ul>	ОПК-8
4	<p><b>Знать:</b></p> <p>содержание, назначение, порядок разработки ключевых документов проектной деятельности (паспорт проекта, СДР, матрица ответственности, календарный план-график, отчет о статусе проекта, запрос на изменение и др.);</p> <p><b>Уметь:</b></p> <p>Разрабатывать описание проекта, иерархическую структуру работ, сетевую диаграмму, критический путь расписания, стратегии реагирования на риски</p>	ОПК-7
5	<p><b>Знать:</b></p> <p>Процессный подход к управлению, итерационного и интеграционного характера, содержания и порядок реализации процессов управления проектами (группы и области знаний процессов управления, их взаимосвязь,</p>	ОПК-7, ОПК-8

	<p>итеративность процессов управления проектом);          Понятия мониторинга и контроля, оценку отклонений, метод освоенного объема.</p> <p><b>Уметь:</b></p> <p>Оценивать статус проекта методом освоенного объема.</p>	
6	<p><b>Знать:</b></p> <p>Перспективы и тренды развития проектного управления; значимость проектного управления в образовательных организациях</p> <p><b>Уметь:</b></p> <p>Разрабатывать предложения по оптимизации проектного управления</p>	ОПК-7, ОПК-8

Категория обучающихся:

Уровень образования - ВО, область профессиональной деятельности – общее и среднее профессиональное образование, управление проектами в образовательной организации.

1.3. Форма обучения: очная.

1.4. Режим занятий: 4 часа день.

1.5. Срок освоения программы: 42 часа (10 дней – 2 рабочие недели).

## 2. Содержание программы

### 2.1. Учебный (тематический) план

№ п/п	Наименование разделов (модулей)	Всего, час	Виды учебных занятий, учебных работ		Формы контроля
			Лекции	Интерактивные занятия	
<b>1.</b>	<b>Вводная часть</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	
1.1.	Проект и его характеристики	1	1		
1.2.	Управление проектами в	2	1	1	

	образовательной организации				
<b>2.</b>	<b>Оценка и инициация проекта</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	
2.1.	Предпроектная деятельность	1	1		
2.2.	Инициация проекта	2	1	1	Проект №1
<b>3.</b>	<b>Планирование проекта</b>	<b>14</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	
3.1.	Комплексное планирование проекта	1	1		
3.2.	Определение содержания проекта	2	1	1	Проект №2
3.3.	Разработка календарного плана-графика и бюджета проекта	4	2	2	Проект №3
3.4.	Планирование управления заинтересованными сторонами, командой и коммуникациями в проекте	4	2	2	
3.5.	Планирование управления рисками проекта	3	2	1	Проект №4
<b>4.</b>	<b>Реализация и контроль проекта</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	
4.1.	Реализация проекта	2	1	1	
4.2.	Контроль проекта	2	1	1	Проект №5
<b>5.</b>	<b>Завершение проекта</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	
5.1.	Завершение проекта	2	1	1	
<b>6.</b>	<b>Подготовка и проведение презентации проекта</b>	<b>8</b>		<b>8</b>	
6.1.	Разработка содержания презентации	5		5	
6.2.	Оформление презентации и подготовка к докладу	1		1	
6.3.	Защита проекта	2		2	
<b>7.</b>	<b>Деловая игра на закрепление</b>	<b>6</b>		<b>6</b>	

	<b>знаний по процессной модели управления проектами</b>				
7.1.	Процессная модель управления проектами (деловая игра)	6		6	
<b>8.</b>	<b>Заключение</b>	<b>1</b>	<b>1</b>		
8.1.	Перспективы проектного управления	1	1		
<b>9.</b>	<b>Итоговая аттестация</b>	<b>1</b>		<b>1</b>	
<b>Итого:</b>		<b>42</b>	<b>16</b>	<b>26</b>	

## 2.2. Учебная программа

Тема	Формы учебных занятий/работ, час	Содержание
Тема 1.1. Проект и его характеристики	Лекция, 1 час	Определение проекта, отличия проектов от операционной деятельности, уникальность проекта, ограничения проекта, среда проекта, жизненный цикл проекта, критерии успешности, процессный подход к управлению проектами, стандарты управления проектами
Тема 1.2. Управление проектами в образовательной организации	Лекция, 1 час	Специфика проектной деятельности в образовательной организации, образовательная политика РФ, место и значение проектного управления в образовательной организации, преимущества применения проектного подхода к деятельности образовательной организации, анализ примеров успешного внедрения проектного управления в организациях
	Практическое занятие 1, 1 час	Работа в группах. Классификация типовых проектов организации, идентификация типовых проблем проектного управления в организации, анализ выявленных проблем
Тема 2.1. Предпроектная деятельность	Лекция, 1 час	Анализ идеи, выгод и преимуществ проекта, SWOT-анализ, технико-экономическое обоснование проекта, разработка концепции проекта, многофакторный анализ альтернатив,

		оценка возможностей по реализации проекта, принятие решения о старте проекта
Тема 2.2. Инициация проекта	Лекция, 1 час	Анализ среды проекта, формулирование цели проекта, определение ключевых характеристик и критериев успешности проекта, разработка паспорта проекта, идентификация и оценка заинтересованных сторон проекта, анализ лучших практик инициации проекта
	Практическое занятие 2, 1 час	Проект №1 Разработка паспорта проекта: <ul style="list-style-type: none"> <li>- согласование цели проекта по SMART,</li> <li>- определение ограничений проекта,</li> <li>- идентифицирование высокоуровневых рисков,</li> <li>- определение ключевых ролей в проекте</li> </ul>
Тема 3.1. Комплексное планирование проекта	Лекция, 1 час	Разработка Плана управления проектом, базовые и рабочие (текущие) планы проекта, метод «набегающей волны», адаптация типовых процессов управления проектом с учетом специфики проекта, соответствие плана масштабу и сложности проекта, анализ лучших практик планирования проекта
Тема 3.2. Определение содержания проекта	Лекция, 1 час	Сбор и согласование требований, описание продукта проекта, планирование ключевых результатов, критерии приемки, создание структурной декомпозиции работ проекта, планирование закупок
	Практическое занятие 3, 1 час	Проект №2 Разработка описания содержания проекта, разработка иерархической структуры работ
Тема 3.3. Разработка календарного плана-графика и бюджета проекта	Лекция, 2 часа	Определение состава операций и взаимосвязей между ними, метод диаграмм предшествования, типы и виды взаимосвязей, метод критического пути, метод критического пути, методы оптимизации расписания
	Практическое занятие 4, 2 часа	Проект №3 Разработка сетевой диаграммы проекта, определение критического пути расписания
Тема 3.4. Планирование	Лекция, 2 часа	Оценка заинтересованных сторон, планирование мер по вовлечению заинтересованных сторон в

управления заинтересованными сторонами, командой и коммуникациями в проекте		проект, определение ролей в проекте, иерархическая организационная структура проекта, распределение ответственности в проекте, выбор средств и методов коммуникаций, план управления коммуникациями
	Практическое занятие 5, 2 часа	Разработка плана управления заинтересованными сторонами, разработка иерархической организационной структуры, разработка матрицы ответственности, разработка плана управления коммуникациями
Тема 3.5. Планирование управления рисками проекта	Лекция, 2 часа	Риски, неопределенности, проблемы, идентификация рисков, качественная и количественная оценка рисков, стратегии реагирования на риски, триггеры рисков, мониторинг рисков
	Практическое занятие 6, 1 час	Проект №4 Разработка реестра рисков, разработка плана реагирования на риски
Тема 4.1. Реализация проекта	Лекция, 1 час	Координация проектных работ, набор и развитие команды, разрешение конфликтов, проведение закупок, распространение информации о проекте, работа с заинтересованными сторонами, управление изменениями
	Практическое занятие 7, 1 час	Работа в малых группах. Разработка предложений по изменениям
Тема 4.2. Контроль проекта	Лекция, 1 час	Понятия мониторинга и контроля, оценка отклонений, «размывание» содержания, метод освоенного объема, анализ лучших практик реализации контроля проекта
	Практическое занятие 8, 1 час	Проект №5. Оценка статуса проекта методом освоенного объема
Тема 5.1 Завершение проекта	Лекция, 1 час	Формальное завершение проекта, подведение итогов, формирование архива проекта, документирование рекомендаций по оптимизации процессов управления проектами



		(извлеченных уроков), анализ лучших практик завершения проекта
	Практическое занятие 9, 1 час	Разработка итогового отчета проекта, разработка предложений по оптимизации проектного управления по итогам проекта
Тема 6.1. Разработка содержания презентации	Практическое занятие 10, 5 часов	Определение цели презентации, анализ целевой аудитории, разработка структуры презентации, разработка содержания слайдов презентации
Тема 6.2. Оформление презентации и подготовка к докладу	Практическое занятие 11, 1 час	Применение основных принципов оформления презентации, разработка плана доклада
Тема 6.3. Защита проекта	Практическое занятие 12, 2 часа	Представление презентации проекта, ответы на вопросы
Тема 7.1. Процессная модель управления проектами (деловая игра)	Практическое занятие 13, 6 часов	Ознакомление с содержанием и правилами деловой игры, формирование команд и распределение ответственности, решение задач деловой игры, оценка результатов, вывод
Тема 8.1. Перспективы проектного управления	Лекция, 1 час	Статистика по результатам опроса руководителей крупных предприятий, современные тренды относительно развития проектного управления, внедрение проектного управления в государственных структурах РФ, проектное управление как объективная необходимость, ответы на вопросы, анализ лучших практик внедрения систем управления проектами в организации
9.Итоговая аттестация	1 час	Прохождение итогового тестирования по результатам обучения

### 3. Формы аттестации и оценочные материалы

#### 3.1. Характеристика оценочных средств

онтроля	а контроля	мент
---------	------------	------

Текущий	Экспертная оценка	<p>Практическое занятие 1. Классификация типовых проектов организации, идентификация типовых проблем проектного управления в организации, анализ выявленных проблем.</p> <p>Требования к результатам:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- результаты работы оформлены по предложенным шаблонам;</li> <li>- определены типы проектов организации;</li> <li>- составлен перечень основных проблем проектного управления;</li> <li>- указаны причины возникновения системных проблем.</li> </ul> <p>Оценивание: зачет (при выполнении всех требований) / незачет</p> <p>Практическое занятие 2. Разработка паспорта проекта, согласование цели проекта по SMART, определение ограничений проекта, идентификация высокоуровневых рисков, определение ключевых ролей в проекте.</p> <p>Требования к результатам:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- результаты работы оформлены по предложенным шаблонам;</li> <li>- цель проекта соответствует принципам SMART;</li> <li>- разработаны критерии успешности проекта;</li> <li>- определены ключевые ограничения, риски, заинтересованные стороны проекта.</li> </ul> <p>Оценивание: зачет (при выполнении всех требований) / незачет</p> <p>Практическое занятие 3. Разработка описания содержания проекта, разработка иерархической структуры работ.</p> <p>Требования к результатам:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- результаты работы оформлены по предложенным шаблонам;</li> <li>- определены результаты и исключения проекта;</li> <li>- структурная декомпозиция работ соответствует правилу «100%»;</li> <li>- пакеты работы соответствуют всем определяющим его требованиям.</li> </ul> <p>Оценивание: зачет (при выполнении всех требований) / незачет</p>
---------	-------------------	---

		<p>Практическое занятие 4. Разработка сетевой диаграммы проекта, определение критического пути сетевой диаграммы проекта.</p> <p>Требования к результатам:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- результаты работы оформлены по предложенным шаблонам;</li><li>- разработана логика реализации проекта;</li><li>- определены работы на критическом пути расписания;</li><li>- календарный план график соответствует требованиям по контрольным точкам.</li></ul> <p>Оценивание: зачет (при выполнении всех требований) / незачет</p> <p>Практическое занятие 5. Разработка плана управления заинтересованными сторонами, разработка иерархической организационной структуры, разработка матрицы ответственности, разработка плана управления коммуникациями.</p> <p>Требования к результатам:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- результаты работы оформлены по предложенным шаблонам;</li><li>- разработаны меры вовлечения в проект заинтересованных лиц;</li><li>- определены роли проекта и связи подчиненности между ними;</li><li>- определен порядок информационного взаимодействия в проекте.</li></ul> <p>Оценивание: зачет (при выполнении всех требований) / незачет</p> <p>Практическое занятие 6. Разработка реестра рисков, разработка плана реагирования на риски.</p> <p>Требования к результатам:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- результаты работы оформлены по предложенным шаблонам;</li><li>- определены стратегии и конкретные меры реагирования на риски;</li><li>- определены триггеры рисков (при необходимости);</li><li>- определены ответственные по рискам.</li></ul> <p>Оценивание: зачет (при выполнении всех требований) / незачет</p>
--	--	---

		<p>Практическое занятие 7. Разработка предложений по изменениям.</p> <p>Требования к результатам:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- результаты работы оформлены по предложенным шаблонам;</li><li>- проведен анализ отклонений в проекте;</li><li>- предложены действия по устранению отклонений;</li><li>- проведена оценка воздействия предложенных мер на результаты проекта;</li><li>- определен оптимальный вариант реализации изменений в проекте.</li></ul> <p>Оценивание: зачет (при выполнении всех требований) / незачет</p> <p>Практическое занятие 8. Оценка статуса проекта методом освоенного объема.</p> <p>Требования к результатам:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- результаты работы оформлены по предложенным шаблонам;</li><li>- рассчитаны базовый показатели освоенного объема;</li><li>- рассчитаны отклонения и индексные показатели по методу освоенного объема;</li><li>- определен статус проекта по бюджету.</li></ul> <p>Оценивание: зачет (при выполнении всех требований) / незачет</p> <p>Практическое занятие 9. Разработка итогового отчета проекта, разработка предложений по оптимизации проектного управления по итогам проекта.</p> <p>Требования к результатам:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- результаты работы оформлены по предложенным шаблонам;</li><li>- подведены общие итоги по проекту;</li><li>- определены отклонения по проекту и причины их возникновения;</li><li>- проведена оценка результатов проекта на соответствие критериям успешности;</li><li>- разработаны предложения по оптимизации проектного управления (задокументированы извлеченные уроки).</li></ul> <p>Оценивание: зачет (при выполнении всех требований) / незачет</p>
--	--	--

		<p>Практическое занятие 10. Определение цели презентации, анализ целевой аудитории, разработка структуры презентации, разработка содержания слайдов презентации.</p> <p>Практическое занятие 11. Применение основных принципов оформления презентации, разработка плана доклада.</p> <p>Практическое занятие 12. Представление презентации проекта, ответы на вопросы.</p> <p>Требования к результатам:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- результаты работы оформлены по предложенным шаблонам;</li> <li>- содержание презентации соответствует ее целям и задачам;</li> <li>- оформление презентации позволяет правильным образом понять ее содержание, отметить главное, сделать необходимые выводы;</li> <li>- доклад проведен в соответствии требованиям регламента;</li> <li>- докладчик ответил на все заданные вопросы.</li> </ul> <p>Оценивание: зачет (при выполнении всех требований) / незачет</p>
Итоговая аттестация	Тестирование	<p>Итоговый тест.</p> <p>Требования к результатам:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- соблюдены правила оформления результатов тестирования;</li> <li>- результаты теста сданы строго по окончании времени, отведенного на тестирование.</li> </ul> <p>Оценивание:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Отлично – более 65% правильных ответов;</li> <li>- Хорошо – от 46% до 65% правильных ответов;</li> <li>- Удовлетворительно – от 20% до 45% правильных ответов;</li> <li>- Неудовлетворительно – менее 20% правильных ответов.</li> </ul>

**3.2. Итоговая оценка** определяется по результатам текущего контроля и итоговой аттестации по следующему алгоритму.

Текущий контроль (тесты по темам)

Отлично	Получены 100% зачетов и оценка «Отлично» по итоговому тестированию
Хорошо	Получены не менее 90% зачетов и оценка «Хорошо» или «Отлично» по итоговому тестированию
Удовлетворительно	Получены не менее 51% зачетов и оценка не хуже «Удовлетворительно» по итоговому тестированию
Неудовлетворительно	Получены не более 50% зачетов или оценка «Неудовлетворительно» по итоговому тестированию

### **3.3. Образец вопросов теста**

1. Что такое «критерий успешности» проекта?
2. Назовите типовые риски для проекта разработки и внедрения новой учебной программы.
3. Как иначе называется метод оценки длительности работ по трем точкам?
4. Какова ключевая роль руководителя проекта на стадии реализации образовательного проекта?
5. Какие действия необходимо реализовать при закрытии проекта?

### **3.4. Список примерных тем проекта для разработки в рамках обучения**

1. Внедрение информационной системы в образовательной организации
2. Участие в отраслевой выставке
3. Создание и организация деятельности учебно-образовательного центра
4. Оптимизация процессов управления организации образовательной организацией
5. Разработка и внедрение новой учебной программы.

## **4. Организационно-педагогические условия реализации программы**

### **Учебно-методическое обеспечение и информационное обеспечение программы**

- Волщук Ю., Успешный руководитель проекта. – Москва: Омега-Л, 2017 г.;
- Полковников А.В., Дубовик М.Ф., Управление проектами. Полный курс МВА. – Москва: Олимп-Бизнес, 2018 г.;
- Тюмина М.В., Сетевая модель гражданского образования: проекты, содержание, организация – Москва: Учитель, 2009 г.;
- Ньютон Ричард, Управление проектами от А до Я. 10-е издание - Москва: Альпина Паблишер, 2019 г.;
- Лич Лоуренс, Вовремя и в рамках бюджета. Управление проектами по методу критической цепи. Переводчик: Саламатова У.В. Москва: Альпина Паблишер, 2019 г.;
- Рассел Д. Арчибальд, Управление высокотехнологичными программами и проектами. Переводчик: Е. В. Мамонтов. Москва: ДМК Пресс, 2017 г.;
- Ким Хелдман, Профессиональное управление проектом. Пер. с англ. А. Шаврина. М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2011.
- Вадим Богданов, Управление проектами. Корпоративная система - шаг за шагом. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2016 г.;
- Вольфсон Б.И., Гибкое управление проектами. – Санкт-Петербург: Питер, 2017 г.

#### **4.1. Материально-технические условия реализации программы**

- **Учебная аудитория**
- Мультимедийное оборудование (компьютер, интерактивная доска, мультимедиапроектор и др.)
- Доска или флипчарт, фломастеры

#### **4.2. Образовательные технологии, используемые в процессе реализации программы**

- Программа реализуется в очном формате. Практические занятия проводятся под руководством тренера.
- В процессе реализации программы используются лекции с элементами дискуссии, практикумы, проектно-практические работы, методы и приемы групповой работы (работа в малых группах, парная работа, мозговой штурм, карточки Кроуфорда и др.), а также активизации работы обучающихся (деловая игра, соревнование, сомнение, обобщение и др.).