

Областное государственное учреждение «Кемеровский региональный  
ресурсный центр»

УТВЕРЖДАЮ  
Директор ОГУ «КРРЦ»

 — А.В. Веремеенко

«27» июня 2017 г.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

**«Проектное управление»**

Составитель:

Попова О.В., главный специалист ОГУ «Кемеровский региональный  
ресурсный центр»

Кемерово

2017

Рекомендовано  
Учебно-методическим советом  
ОГУ «Кемеровский региональный  
ресурсный центр»  
Протокол № 2 от «27» июня 2017 г.  
Председатель Учебно-методического совета  
  
\_\_\_\_\_ Н.В. Привалова

## 1. ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ

### *Актуальность программы.*

Сегодня в России идет переход к эффективному менеджменту на оперативном и операционном уровне управления с целью более эффективной реализации государственных программ.

Общемировая практика показывает, что бизнес-компании всегда более оперативно и гибко реагируют на инновационные процессы, происходящие в стране и мире, поскольку от этого зачастую зависит их конкурентоспособность и прибыль. Государственные органы, не имеющие внешнего давления со стороны конкурентов, к изменениям относятся с недоверием. Однако в современных условиях необходимо повышать эффективность деятельности госорганов в части постановки целей и своевременного их выполнения.

Для продвижения этого процесса в 2013 году при Минэкономразвития России был создан Совет по внедрению ПУ в органах власти, куда также вошли представители бизнеса, образования и науки. Разработанные им методические рекомендации определяют цели внедрения ПУ:

- достижение запланированных результатов в более короткие сроки;
- более эффективное использование ресурсов, в т.ч. государственного и местного бюджетов;
- обоснованность, своевременность и прозрачность принятия решений;
- улучшение вертикальных и горизонтальных внутри- и межведомственных связей.

Отсутствие в рамках государственных и местных целевых программ и подпрограмм такого элемента, как проект с конкретным конечным продуктом, четкими сроками и предусмотренным финансированием, размывает суть этих программ, нередко сводя их к реализации так называемых "мероприятий", целесообразность которых неочевидна. Кроме того, межведомственные комплексные проекты часто "буксуют" из-за отсутствия должного взаимодействия, рабочие группы в основном неэффективны, поэтому будет важна связующая роль руководителя проекта, наделенного всей полнотой власти.

Не менее актуальным представляется вопрос внедрения проектного управления в органах местного самоуправления, где реальный результат работы оценивается не только вышестоящими инстанциями и контролирующими органами, но и непосредственно жителями территорий.

При внедрении ПУ применяются Национальные стандарты ГОСТ Р 54869-71-2011, а также используются проверенные специализированные инструменты для планирования – компьютерные программы MS Project, Spider Project, Primavera и другие.

Чтобы организовать работу на разных уровнях создаются проектные офисы (базовые, управленческие или стратегические). В них включаются взаимодействующие между собой кураторы от команд заказчика и исполнителя и, соответственно, отраслевые и проектные менеджеры. Офисы выполняют такие функции:

- участвуют в формировании целей и индикаторов выполнения замысла;
  - готовят документацию и календарный план;
  - обеспечивают руководство портфелями проектов, координируют усилия разных исполнителей, разрешают проблемные вопросы;
  - выявляют и оценивают риски, оперативно реагируют на них;
  - контролируют выполнение процессов на всех этапах и соответствие их стандартам;
  - обеспечивают контрактную деятельность, принимают результаты деятельности;
  - отвечают за документооборот и подготовку отчетности.
- органам государственной власти свойственны особенности проектного управления, отличающие их от реализации инициатив бизнес-структурами:

необходимость действовать в жестко ограниченном правовом поле, особенно в плане осуществления закупок и соблюдения конкурсных процедур;  
привлечение финансового ресурса государственного и местных бюджетов;  
подотчетность органам власти более высокого уровня;  
общественный контроль и публичная отчетность;  
масштабность, важность и многогранность замыслов;  
направленность не на финансовую прибыль, а на социальный эффект.

Применение нового более современного вида управленческой деятельности способно дать заметный экономический эффект в виде улучшения качества и оперативности работ, повышения инвестиционной привлекательности государства в целом и его регионов, создания рабочих мест, роста ВВП. Другой положительной стороной этого является повышение действенности и открытости органов власти, формирование благоприятной административной среды.

Сложности при введении в деятельность органов государственной власти и органов местного самоуправления принципов проектного менеджмента возникают чаще всего по причине недостаточной гибкости и зарегулированности структур, отсутствия должным образом подготовленных специалистов и сопротивлении любым изменениям со стороны части работников на всех уровнях.

На современном этапе основными вызовами нововведениям являются:  
непонимание и нежелание изменений, иницилируемых применением ПУ;  
неумение прогнозировать и работать на упреждение, решение проблем только после их возникновения;

концентрация полномочий, приводящая к преимущественно авторитарному стилю руководства, что подавляет инициативу сотрудников;

недостаточная компетенция персонала для работы по замыслам и их отрицательная мотивация (дополнительная нагрузка часто без материального стимулирования).

Для модернизации структуры госсектора и местного самоуправления необходимо особое внимание уделить обучению сотрудников, как руководящего, так и рядового звена по современным управленческим стандартам.

На федеральном уровне инструментом реализации приоритетных государственных программ внедрен проектный подход в управлении. В соответствии с распоряжением Коллегии Администрации Кемеровской области от 16 февраля 2017 г. № 62-р «Об организации проектной деятельности в органах исполнительной власти Кемеровской области» начат процесс внедрения проектного подхода на территории всех муниципальных образований региона.

В связи с этим все более актуальным становится обучение муниципальных служащих подходам проектного управления. По итогам обучения слушатели не только приобретают теоретические знания в области проектного управления, но и практические инструменты запуска в работу приоритетных проектов развития территории.

**Целью образовательной программы повышения квалификации** является повышение уровня профессиональной компетентности региональных и муниципальных служащих, слушателей программы, обучение их современным методам, применяемым при региональном и муниципальном управлении для повышения эффективности деятельности органов власти Кемеровской области в сфере поддержки инвестиционной и производственной деятельности.

Основными задачами образовательной программы являются:

- подготовить кадровый резерв управленцев в сфере государственного и муниципального управления;
- повысить уровень знаний и управленческих компетенций слушателей программы;
- повысить мотивацию государственных и муниципальных служащих (слушателей программы) к разработке муниципальных и региональных проектов/программ и участию в их реализации.

- подготовить проектные команды для разработки/ участия в планируемых/ реализуемых проектах регионального и муниципального развития;

**Категория слушателей:** целевой аудиторией программы «Проектное управление» являются государственные и муниципальные служащие, кадровый резерв. Основной формой образовательного процесса является практико-ориентированные занятия модульного типа. В зависимости от потребностей, программа может быть реализована как по модулям, так и полностью. Возрастной диапазон участников не ограничен.

**Сфера применения** слушателями полученных профессиональных компетенций, умений и знаний.

Полученные государственными и муниципальными служащими в процессе повышения квалификации умения и знания, сформированные компетенции используются в профессиональной деятельности, связанной с участием в региональном и муниципальном управлении.

Программа построена по модульному принципу, что является необходимым условием для реализации личностно-ориентированного подхода к достижению поставленных задач, разрешению значимых профессиональных затруднений на индивидуальном уровне в управлении проектами.

При разработке модульной программы были учтены следующие принципы:

- приближенность к актуальным вопросам и организация учебного процесса вокруг решения реальных управленческих и профессиональных проблем;
- привлечение ведущих экспертов и практиков;
- междисциплинарный подход и использование современных технологий обучения;

## **ХАРАКТЕРИСТИКА ПОДГОТОВКИ ПО ПРОГРАММЕ**

1. Категория слушателей - государственные и муниципальные служащие, кадровый резерв
2. Нормативный срок освоения программы – 20 часов.
3. Режим обучения – 10 часов в день.
4. Форма обучения – с полным/частичным отрывом от работы.

## **ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ**

В процессе освоения данной образовательной программы слушатель формирует и совершенствует профессиональные компетенции, включающие в себя *способности*:

- воспринимать новую информацию, критически ее оценивать и давать ее толкование;
- ставить цели и организовывать их достижение: осуществлять планирование, анализ, рефлексию, самооценку своей учебно-познавательной деятельности;
- понимать учебные задачи и способы деятельности для их реализации; способность к самопознанию и самооценке, в условиях развития науки и изменяющейся социальной практики к пересмотру собственных позиций, выбору новых форм и методов работы;
- способность передавать свой опыт другим и, в свою очередь, учиться на их примерах (путем посещения занятий, подготовки презентаций, диалога в процессе обучения и др.);
- решать профессиональные проблемы (путем разработки практико-ориентированных проектов, включая поиск и творческую переработку необходимой информации);
- способность непосредственно, быстро и гибко применять свои знания в решении практических задач.

В ходе освоения программы будет обеспечиваться формирование следующих компетенций:

- 1) когнитивной компетенции, предполагающей дальнейшее практическое использование теории и понятий, а также скрытые знания, приобретенные на опыте (приобретается слушателями в процессе разбора кейсов, во время стажировки, при выполнении самостоятельных работ);
- 2) функциональной компетенции (умения), а именно то, что человек должен уметь делать в трудовой сфере, в сфере дальнейшего обучения или в социальной деятельности (приобретается при участии слушателей в мастер-классах, решении кейсов, при выполнении итоговой работы);
- 3) личностной компетенции, предполагающей поведенческие умения в конкретных ситуациях (приобретается специалистами в ходе участия во всех активных методах обучения: дискуссии, презентации, стажировка);
- 4) этической компетенции, предполагающей наличие определенных личностных и профессиональных ценностей, а также позитивного мировоззрения.

В результате прохождения программного материала слушатели курсов будут *знать*:

- основные принципы и методы организации, планирования и управления проектами;
- терминологию и основные нормы и стандарты, регулирующие деятельность организаций в области планирования и управления проектами;
- принципы разработки концепции и целей проекта;
- процедуру структуризации проекта;
- порядок разработки сметы проекта;
- процедуру подготовки и заключения контрактов, организации оптимальной процедуры закупок и поставок;
- принципы управления рисками проекта;
- методики управления временем и стоимостью проекта;
- методы контроля за ходом реализации проекта;
- критерии успешности проекта, типы проектов в компании, фазы управления проектами, жизненный цикл проекта.

*уметь*:

- осуществить системное планирование проекта на всех фазах его жизненного цикла;
- строить организационные структуры управления проектом;
- рассчитать график проекта с помощью инструментов календарного и сетевого планирования;
- управлять взаимодействиями в проекте;
- обеспечить эффективный контроль и регулирование, а также управление изменениями;
- использовать программные продукты для целей управления проектами;
- применять полученные в процессе обучения знания в практической деятельности по планированию и организации проектов в организациях;

*демонстрировать способность и готовность владеть*:

- организационным инструментарием проектного управления
- информацией о международных стандартах и школах проектного менеджмента;

- навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения поручений, особенно важными для командной работы по выполнению проекта;
- принципами отбора инвестиционных проектов на предприятии, оценкой жизнеспособности проекта
- методами планирования проектов;
- методами бюджетирования проектов;
- методами анализа проектов;
- методами контроля за ходом реализации проектов

#### 4. УЧЕБНЫЙ ПЛАН

№	Наименование модулей, разделов	Всего, час.	В том числе		Форма контроля
			лекции	практ. занятия	
1	Введение. Основы проектного менеджмента. Терминология. Инициация проекта.	2	1	1	зачет
2	Планирование проекта.	2	1	1	зачет
3	Исполнение, мониторинг и контроль, завершение проекта.	2	1	1	зачет
4	Управление рисками проекта. Терминология риск-менеджмента. Фазы управления риском.	2	1	1	зачет
5	Внедрение системы управления проектами в органах государственного и муниципального управления.	2	1	1	зачет
6	Команда проекта	10	6	4	
6.1	Требования к компетенциям команды проекта.	3	2	1	зачет
6.2	Формирование и развитие команды проекта.	3	2	1	зачет
6.3	Фасилитационная сессия «Совещание по проекту»	4	2	2	зачет
<b>Итого</b>		<b>20</b>	<b>11</b>	<b>9</b>	

#### 5. ТРЕБОВАНИЯ К МИНИМУМУ СОДЕРЖАНИЯ ПРОГРАММЫ

##### 5.1. УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ПРОГРАММЫ

№	Наименование модулей, разделов и тем	Всего, час.	В том числе			Форма контроля
			лекции	выездные занятия, стажировка, деловые игры и др.	практические, лабораторные, семинарские занятия	
1.	<b>Введение. Основы проектного менеджмента. Терминология. Инициация проекта.</b> <i>Введение понятий:</i>	2	1		1	Зачет

	<p><i>проект, управление проектом, действующие лица проекта (заказчик, команда проекта, спонсор (куратор), инвестор и т.д.), международные стандарты и школы проектного менеджмента, их отличия. Источники инициации проекта, устав (паспорт) проекта.</i></p> <p>Практикум «Инициация проекта. Разработка Паспорта проекта»</p>					
2.	<p><b>Планирование проекта.</b>  <i>Критерии успешности проекта, типы проектов в компании, фазы управления проектами, жизненный цикл проекта. Программное обеспечение, информационная система проектного управления.</i>  <i>Декомпозиция, иерархическая структура работ, диаграмма Ганта.</i>  <i>Оценка состава работ проекта, его продолжительности и стоимости.</i></p> <p>Практикум «Планирование проекта в MS Project»</p>	2	1		1	<b>Зачет</b>
3.	<p><b>Исполнение, мониторинг и контроль, завершение проекта.</b>  <i>Проектный треугольник, способы контроля проекта, виды отчетности.</i>  <i>Завершение проекта.</i>  <i>Описание извлеченных уроков. Сертификация специалистов. Лучшие</i></p>	2	1		1	<b>Зачет</b>

	<p>практики реализации проектов.          Практикум «Критерии успешности проекта.          Процессы РМВоК»</p>					
4.	<p><b>Управление рисками проекта.</b>  <b>Терминология риск-менеджмента. Фазы управления риском.</b>  <i>Введение понятий: риск, управление риском, негативные риски (угрозы), позитивные риски (возможности), вторичные риски, остаточные риски, непредвиденные обстоятельства, триггеры риска, владелец риска.</i>  <i>Идентификация риска, качественный анализ, количественный анализ, разработка планов управления рисками, назначение владельцев риска, мониторинг и контроль риска.</i>  <i>Способы оценки рисков. Стратегии для негативных и позитивных рисков.</i>          Практикум «Управление рисками проекта».</p>	2	1		1	<b>Зачет</b>
5.	<p><b>Внедрение системы управления проектами в органах государственного и муниципального управления.</b>  <i>Подходы к определению проектов в рамках государственного и муниципального управления. Элементы и стандарты КСУП. Внедрение КСУП, проблемы внедрения.</i>          Распоряжение Минэкономразвития</p>	2	1		1	<b>Зачет</b>

	<p><i>России от 14.04.2014 N26P-АУ "Об утверждении Методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти"</i></p> <p>Практикум «Внедрение системы управления проектами в органах государственного и муниципального управления».</p>					
6.	<b>Команда проекта</b>	10	6		4	<b>Зачет</b>
6.1	<p><b>Требования к компетенциям команды проекта.</b></p> <p><i>Профессиональная структура команды проекта. Перечень профессионально-важных качеств для каждой роли в команде проекта.</i></p>	3	2		1	<b>Зачет</b>
6.2	<p><b>Формирование и развитие команды проекта.</b></p> <p><i>Основные принципы и организационные аспекты формирования эффективной команды. Подходы к формированию и базовый состав команды. Основные характеристики формируемой команды. Итоговая приоритетность каждой из ролей в ролевой структуре команды проекта. Эволюция проектной команды.</i></p> <p>Практикум «Графическое отображение ролевой и профессиональной структуры избранного состава команды проекта»</p>	3	2		1	<b>Зачет</b>
6.3	<b>Фасилитационная</b>	4	2		2	<b>Зачет</b>

<b>сессия</b> Планирование и распределение ответственности, развитие проекта, сложности, необходимые изменения, согласование интересов различных подгрупп. Практикум «Совещание по проекту»					
<b>Итого</b>	20	11		9	

## 5.2. УЧЕБНЫЕ ПРОГРАММЫ ПО МОДУЛЯМ ИНВАРИАНТНАЯ ЧАСТЬ

### 5.2.1. Учебная программа по модулю «Основы проектного менеджмента.»

№ п/п	Наименование разделов и тем	Содержание обучения по темам, наименование и тематика практических работ (семинаров), самостоятельной работы, используемых образовательных технологий и рекомендуемой литературы
1	2	3
1	1. Основы проектного менеджмента.	
1.1	<b>Введение. Терминология. Инициация проекта</b>	Введение понятий: проект, управление проектом, действующие лица проекта (заказчик, команда проекта, спонсор (куратор), инвестор и т.д.), международные стандарты и школы проектного менеджмента, их отличия. Источники инициации проекта, устав (паспорт) проекта.
1.2	<b>Практикум</b>	«Инициация проекта. Разработка Паспорта проекта».
1.3	<b>Образовательные технологии</b>	-Информационно-коммуникационные технологии -Проблемно-модульная технология
1.4	<b>Учебно-методическое и информационное обеспечение модуля</b>	<b>Литература</b>  1. Управление проектами : учеб. пособие / В. И. Денисенко [и др.] ; под ред. д-ра техн. наук, проф. В. И. Денисенко, д-ра экон. наук, проф. Н. М. Филимоновой ; Владим. гос. ун-т им. А. Г. и Н. Г. Столетовых. – Владимир : Изд-во ВлГУ, 2015. – 108 с. 2. Курс «Управление проектами» / Под редакцией Харитонов Игорь Моисеевич 3. Балашов, А. И. Управление проектами: учебник для бакалавров / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко; под ред. Е. М. Роговой. —М. : Издательство Юрай, 2013. — 383 с. 4. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г.

№ п/п	Наименование разделов и тем	Содержание обучения по темам, наименование и тематика практических работ (семинаров), самостоятельной работы, используемых образовательных технологий и рекомендуемой литературы
1	2	3
		<p>Управление проектами: Учебное пособие / Под общ. ред. И.И. Мазура. — 2-е изд. — М.: Омега-Л, 2004. — с. 664.</p> <p><b>Периодическая (журналы):</b> Управление проектами; Управление персоналом; Управление риском; Логистика; Финансы; Экономист; Эксперт.</p> <p><b>Ресурсы Internet:</b> <a href="http://www.pmi.ru/">http://www.pmi.ru/</a> Сайт Московского отделения Американского Института Управления Проектами PMI</p> <p><b>Англоязычные ресурсы:</b> <a href="http://www.ipma.ch/">http://www.ipma.ch/</a> Официальный сайт Международной Ассоциации Управления Проектами IPMA (Швейцария) <a href="http://www.pmi.org/">http://www.pmi.org/</a> Официальный сайт Северо-Американского Института Управления Проектами PMI (США) <a href="http://www.airm.com.au/">http://www.airm.com.au/</a> Официальный сайт Австралийского Института Управления Проектами (AIRM) <a href="http://www.4pm.com/">http://www.4pm.com/</a> Специализированный сайт посвященный Управлению проектами. <a href="http://www.primavera.com/">http://www.primavera.com/</a> Сайт компании “Primavera Systems” (США). Производитель ПО для Управления проектами.</p>
1.5	<b>Материально-техническое обеспечение модуля</b>	Учебная аудитория (20 столов, 40 стульев), оборудованная доской, экраном, доской-флипчарт на треноге 74/1, проектором-мультимедиа, ноутбуком- 2 единицы, брошюровочной машиной, принтером, диктофоном, фотокамерой.
1.6	<b>Форма аттестации</b>	Зачет

***По окончании модуля слушатели должны***

*знать*

- терминологию и основные нормы и стандарты, регулирующие деятельность организаций в области планирования и управления проектами;

*уметь*

- строить организационные структуры управления проектом;
- применять знания в практической деятельности по планированию и организации проектов в организациях.

*владеть:*

- организационным инструментарием проектного управления
- информацией о международных стандартах и школах проектного менеджмента;

**5.2. 2. Учебная программа по модулю «Планирование проекта»**

№ п/п	Наименование модуля, разделов и тем	Содержание обучения (по темам в дидактических единицах), наименование и тематика лабораторных работ, практических занятий (семинаров), самостоятельной работы, используемой литературы
1	2	3
<b>2. Планирование проекта.</b>		
2.1	Планирование проекта.	Критерии успешности проекта, типы проектов в компании, фазы управления проектами, жизненный цикл проекта. Программное обеспечение, информационная система проектного управления. Декомпозиция, иерархическая структура работ, диаграмма Гантта. Оценка состава работ проекта, его продолжительности и стоимости.
2.2	<b>Практикум</b>	<b>«Планирование проекта в MS Project»</b>
2.3	<b>Образовательные технологии</b>	-Информационно-коммуникационные технологии -Проблемно-модульная технология -Проектная деятельность; -Кейс-стади
2.4	<b>Учебно-методическое и информационное обеспечение модуля</b>	<p><b>Литература</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>5. Управление проектами : учеб. пособие / В. И. Денисенко [и др.] ; под ред. д-ра техн. наук, проф. В. И. Денисенко, д-ра экон. наук, проф. Н. М. Филимоновой ; Владим. гос. ун-т им. А. Г. и Н. Г. Столетовых. – Владимир : Изд-во ВлГУ, 2015. – 108 с.</li> <li>6. Курс «Управление проектами» / Под редакцией Харитоновой Игоря Моисеевича</li> <li>7. Балашов, А. И. Управление проектами: учебник для бакалавров / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко; под ред. Е. М. Роговой. —М. : Издательство Юрай, 2013. — 383 с.</li> <li>8. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. Управление проектами: Учебное пособие / Под общ. ред. И.И. Мазура. — 2-е изд. — М.: Омега-Л, 2004. — с. 664.</li> </ol> <p><b>Периодическая (журналы):</b> Управление проектами; Управление персоналом; Управление риском; Логистика; Финансы; Экономист; Эксперт.</p> <p><b>Ресурсы Internet:</b> <a href="http://www.pmi.ru/">http://www.pmi.ru/</a> Сайт Московского отделения Американского Института Управления Проектами PMI</p> <p><b>Англоязычные ресурсы:</b> <a href="http://www.ipma.ch/">http://www.ipma.ch/</a> Официальный сайт Международной Ассоциации Управления Проектами IPMA (Швейцария) <a href="http://www.pmi.org/">http://www.pmi.org/</a> Официальный сайт Северо-Американского Института Управления Проектами PMI (США) <a href="http://www.aipm.com.au/">http://www.aipm.com.au/</a> Официальный сайт Австралийского Института Управления Проектами (AIPM)</p>

№ п/п	Наименование модуля, разделов и тем	Содержание обучения (по темам в дидактических единицах), наименование и тематика лабораторных работ, практических занятий (семинаров), самостоятельной работы, используемой литературы
1	2	3
		<a href="http://www.4pm.com/">http://www.4pm.com/</a> Специализированный сайт посвященный Управлению проектами. <a href="http://www.primavera.com/">http://www.primavera.com/</a> Сайт компании “Primavera Systems” (США). Производитель ПО для Управления проектами.
2.5	<b>Материально-техническое обеспечение модуля</b>	Учебная аудитория (20 столов, 40 стульев), оборудованная доской, экраном, доской-флипчарт на треноге 74/1, проектором-мультимедиа, ноутбуком- 2 единицы, брошюровочной машиной, принтером, диктофоном, фотокамерой.
2.6	<b>Форма аттестации</b>	зачет

*По окончании модуля слушатели должны знать:*

- основные принципы и методы организации, планирования и управления проектами;
- критерии успешности проекта, типы проектов в компании, фазы управления проектами, жизненный цикл проекта.

*уметь:*

- осуществить системное планирование проекта на всех фазах его жизненного цикла;
- использовать программные продукты для целей управления проектами;

*владеть:*

- методами планирования проектов;

### **5.2. 3. Учебная программа по модулю «Исполнение, мониторинг и контроль, завершение проекта. Управление командой проекта»**

№ п/п	Наименование модуля, разделов и тем	Содержание обучения (по темам в дидактических единицах), наименование и тематика лабораторных работ, практических занятий (семинаров), самостоятельной работы, используемой литературы
1	2	3
1	3. Исполнение, мониторинг и контроль, завершение проекта.	
3.1	<b>Исполнение, мониторинг и контроль, завершение проекта.</b>	Проектный треугольник, способы контроля проекта, виды отчетности. Завершение проекта. Описание извлеченных уроков. Сертификация специалистов. Лучшие практики реализации проектов.
3.2	<b>Практикум</b>	«Критерии успешности проекта. Процессы РМВоК»
3.3	<b>Образовательные технологии</b>	-Информационно-коммуникационные технологии -Проблемно-модульная технология -Проектная деятельность;
3.4	<b>Учебно-методическое и информационное обеспечение модуля</b>	<b>Литература</b>  1. Управление проектами : учеб. пособие / В. И. Денисенко [и др.] ; под ред. д-ра техн. наук, проф. В. И. Денисенко, д-ра экон. наук, проф. Н.

		<p>М. Филимоновой ; Владим. гос. ун-т им. А. Г. и Н. Г. Столетовых. – Владимир : Изд-во ВлГУ, 2015. – 108 с.</p> <p>2. Курс «Управление проектами» / Под редакцией Харитонов Игорь Моисеевича</p> <p>3. Балашов, А. И. Управление проектами: учебник для бакалавров / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко; под ред. Е. М. Роговой. —М. : Издательство Юрай, 2013. — 383 с.</p> <p>4. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. Управление проектами: Учебное пособие / Под общ. ред. И.И. Мазура. — 2-е изд. — М.: Омега-Л, 2004. — с. 664.</p> <p><b>Периодическая (журналы):</b> Управление проектами; Управление персоналом; Управление риском; Логистика; Финансы; Экономист; Эксперт.</p> <p><b>Ресурсы Internet:</b> <a href="http://www.pmi.ru/">http://www.pmi.ru/</a> Сайт Московского отделения Американского Института Управления Проектами PMI</p> <p><b>Англоязычные ресурсы:</b> <a href="http://www.ipma.ch/">http://www.ipma.ch/</a> Официальный сайт Международной Ассоциации Управления Проектами IPMA (Швейцария) <a href="http://www.pmi.org/">http://www.pmi.org/</a> Официальный сайт Северо-Американского Института Управления Проектами PMI (США) <a href="http://www.airm.com.au/">http://www.airm.com.au/</a> Официальный сайт Австралийского Института Управления Проектами (AIPM) <a href="http://www.4pm.com/">http://www.4pm.com/</a> Специализированный сайт посвященный Управлению проектами. <a href="http://www.primavera.com/">http://www.primavera.com/</a> Сайт компании “Primavera Systems” (США). Производитель ПО для Управления проектами.</p>
3.5	<b>Материально-техническое обеспечение модуля</b>	Учебная аудитория (20 столов, 40 стульев), оборудованная доской, экраном, доской-флипчарт на треноге 74/1, проектором-мультимедиа, ноутбуком- 2 единицы, брошюровочной машиной, принтером, диктофоном, фотокамерой.
3.6	<b>Форма аттестации</b>	зачет

***По окончании модуля слушатели должны***

*знать:*

- принципы разработки концепции и целей проекта;
- процедуру структуризации проекта;
- порядок разработки сметы проекта;
- методики управления временем и стоимостью проекта;
- методы контроля за ходом реализации проекта;
- 

*уметь:*

- рассчитать график проекта с помощью инструментов календарного и сетевого планирования;

владеть:

- методами бюджетирования проектов;
- методами анализа проектов;
- методами контроля за ходом реализации проектов

#### 5.2. 4. Учебная программа по модулю «Управление рисками проекта»

№ п/п	Наименование модуля, разделов и тем	Содержание обучения (по темам в дидактических единицах), наименование и тематика лабораторных работ, практических занятий (семинаров), самостоятельной работы, используемой литературы
1	2	3
1	4. Управление рисками проекта	
4.1.	<b>Управление рисками проекта. Терминология риск-менеджмента. Фазы управления риском.</b>	<i>Введение понятий: риск, управление риском, негативные риски (угрозы), позитивные риски (возможности), вторичные риски, остаточные риски, непредвиденные обстоятельства, триггеры риска, владелец риска.</i> <i>Идентификация риска, качественный анализ, количественный анализ, разработка планов управления рисками, назначение владельцев риска, мониторинг и контроль риска. Способы оценки рисков. Стратегии для негативных и позитивных рисков.</i>
4.2	<b>Практикум</b>	«Управление рисками проекта».
4.3	<b>Образовательные технологии</b>	-Информационно-коммуникационные технологии -Проблемно-модульная технология
4.4.	<b>Учебно-методическое и информационное обеспечение модуля</b>	<b>Литература</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Управление проектами : учеб. пособие / В. И. Денисенко [и др.] ; под ред. д-ра техн. наук, проф. В. И. Денисенко, д-ра экон. наук, проф. Н. М. Филимоновой ; Владим. гос. ун-т им. А. Г. и Н. Г. Столетовых. – Владимир : Изд-во ВлГУ, 2015. – 108 с.</li> <li>2. Курс «Управление проектами» / Под редакцией Харитонов Игоря Моисеевича</li> <li>3. Балашов, А. И. Управление проектами: учебник для бакалавров / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко; под ред. Е. М. Роговой. —М. : Издательство Юрай, 2013. — 383 с.</li> <li>4. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. Управление проектами: Учебное пособие / Под общ. ред. И.И. Мазура. — 2-е изд. — М.: Омега-Л, 2004. — с. 664.</li> </ol> <p><b>Периодическая (журналы):</b> Управление проектами; Управление персоналом;</p>

		<p>Управление риском; Логистика; Финансы; Экономист; Эксперт.</p> <p><b>Ресурсы Internet:</b>  <a href="http://www.pmi.ru/">http://www.pmi.ru/</a> Сайт Московского отделения Американского Института Управления Проектами PMI</p> <p><b>Англоязычные ресурсы:</b>  <a href="http://www.ipma.ch/">http://www.ipma.ch/</a> Официальный сайт Международной Ассоциации Управления Проектами IPMA (Швейцария)  <a href="http://www.pmi.org/">http://www.pmi.org/</a> Официальный сайт Северо-Американского Института Управления Проектами PMI (США)  <a href="http://www.aipm.com.au/">http://www.aipm.com.au/</a> Официальный сайт Австралийского Института Управления Проектами (AIPM)  <a href="http://www.4pm.com/">http://www.4pm.com/</a> Специализированный сайт посвященный Управлению проектами.  <a href="http://www.primavera.com/">http://www.primavera.com/</a> Сайт компании "Primavera Systems" (США). Производитель ПО для Управления проектами.</p>
4.5	<b>Материально-техническое обеспечение модуля</b>	Учебная аудитория (20 столов, 40 стульев), оборудованная доской, экраном, доской-флипчарт на треноге 74/1, проектором-мультимедиа, ноутбуком- 2 единицы, брошюровочной машиной, принтером, диктофоном, фотокамерой.
4.6	<b>Форма аттестации</b>	зачет

***По окончании модуля слушатели должны***

*знать:*

- принципы управления рисками проекта;

*уметь:*

- обеспечить эффективный контроль и регулирование, управление изменениями;
- разработать план управления рисками

*владеть:*

- системой оценки рисков;

***5.2.5. Учебная программа по модулю «Внедрение системы управления проектами в органах государственного управления»***

	Наименование разделов и тем	Содержание обучения по темам, наименование и тематика практических работ (семинаров), самостоятельной работы, используемых образовательных технологий и рекомендуемой литературы
1	2	3
	5. Внедрение системы управления проектами в органах государственного управления	
5.1	<b>Внедрение системы управления проектами в органах государственного и муниципального управления.</b>	<i>Подходы к определению проектов в рамках государственного и муниципального управления. Элементы и стандарты КСУП. Внедрение КСУП, проблемы внедрения. Распоряжение Минэкономразвития России от 14.04.2014 N26P-AУ "Об утверждении Методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти"</i>

5.2	<b>Практикум</b>	«Внедрение системы управления проектами в органах государственного и муниципального управления»
5.3	<b>Образовательные технологии</b>	-Проектная деятельность; -Информационно-коммуникационные технологии -Проблемно-модульная технология -Кейс-стади
5.4	<b>Учебно-методическое и информационное обеспечение модуля</b>	<p><b>Литература</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Управление проектами : учеб. пособие / В. И. Денисенко [и др.] ; под ред. д-ра техн. наук, проф. В. И. Денисенко, д-ра экон. наук, проф. Н. М. Филимоновой ; Владим. гос. ун-т им. А. Г. и Н. Г. Столетовых. – Владимир : Изд-во ВлГУ, 2015. – 108 с.</li> <li>2. Курс «Управление проектами» / Под редакцией Харитонов Игоря Моисеевича</li> <li>3. Балашов, А. И. Управление проектами: учебник для бакалавров / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко; под ред. Е. М. Роговой. —М. : Издательство Юрай, 2013. — 383 с.</li> <li>4. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. Управление проектами: Учебное пособие / Под общ. ред. И.И. Мазура. — 2-е изд. — М.: Омега-Л, 2004. — с. 664.</li> </ol> <p><b>Периодическая (журналы):</b> Управление проектами; Управление персоналом; Управление риском; Логистика; Финансы; Экономист; Эксперт.</p> <p><b>Ресурсы Internet:</b> <a href="http://www.pmi.ru/">http://www.pmi.ru/</a> Сайт Московского отделения Американского Института Управления Проектами РМІ</p> <p><b>Англоязычные ресурсы:</b> <a href="http://www.ipma.ch/">http://www.ipma.ch/</a> Официальный сайт Международной Ассоциации Управления Проектами IPMA (Швейцария) <a href="http://www.pmi.org/">http://www.pmi.org/</a> Официальный сайт Северо-Американского Института Управления Проектами РМІ (США) <a href="http://www.airm.com.au/">http://www.airm.com.au/</a> Официальный сайт Австралийского Института Управления Проектами (AIRM) <a href="http://www.4pm.com/">http://www.4pm.com/</a> Специализированный сайт посвященный Управлению проектами. <a href="http://www.primavera.com/">http://www.primavera.com/</a> Сайт компании “Primavera Systems” (США). Производитель ПО для Управления проектами.</p>
5.5	<b>Материально-техническое обеспечение модуля</b>	Учебная аудитория (20 столов, 40 стульев), оборудованная доской, экраном, доской-флипчарт на треноге 74/1, проектором-мультимедиа, ноутбуком- 2 единицы, брошюровочной машиной, принтером, диктофоном, фотокамерой.
5.6	<b>Форма аттестации</b>	зачет

**По окончании модуля слушатели должны**

*знать:*

- требования по проектному управлению в рамках государственной службы.

- *уметь:*

- применять проектное управление к исполнению программы социально-экономического развития региона;
- проводить диагностику, анализ, прогнозировать динамику социально – экономических процессов на территории.

*владеть*

- информацией о направлениях и областях применения административных регламентов, инструктивных материалов по исполнению программы социально-экономического развития;

**5.2.6. Учебная программа по модулю «Команда проекта»**

	Наименование разделов и тем	Содержание обучения по темам, наименование и тематика практических работ (семинаров), самостоятельной работы, используемых образовательных технологий и рекомендуемой литературы
1	2	3
		6. Команда проекта.
6.2.1	<b>Требования к компетенциям команды проекта.</b>	Требования к компетенциям команды проекта. Профессиональная структура команды проекта. Перечень профессионально-важных качеств для каждой роли в команде проекта.
6.2.2	<b>Формирование и развитие команды проекта.</b> Практикум	Основные принципы и организационные аспекты формирования эффективной команды. Подходы к формированию и базовый состав команды. Основные характеристики формируемой команды. Итоговая приоритетность каждой из ролей в ролевой структуре команды проекта. Эволюция проектной команды.
6.2.3	<b>Фасилитационная сессия</b>	Планирование и распределение ответственности, развитие проекта, сложности, необходимые изменения, согласование интересов различных подгрупп.
6.3.1	<b>Практикум</b>	<b>«Графическое отображение ролевой и профессиональной структуры избранного состава команды проекта»</b>
6.3.2	<b>Практикум</b>	<b>«Совещание по проекту»</b>
6.4	<b>Учебно-методическое и информационное обеспечение модуля</b>	<p><b>Литература</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Управление проектами : учеб. пособие / В. И. Денисенко [и др.] ; под ред. д-ра техн. наук, проф. В. И. Денисенко, д-ра экон. наук, проф. Н. М. Филимоновой ; Владим. гос. ун-т им. А. Г. и Н. Г. Столетовых. – Владимир : Изд-во ВлГУ, 2015. – 108 с.</li> <li>2. Курс «Управление проектами» / Под редакцией Харитоновой Игоря Моисеевича</li> <li>3. Балашов, А. И. Управление проектами: учебник для бакалавров / А. И. Балашов,</li> </ol>

		<p>Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко; под ред. Е. М. Роговой. — М. : Издательство Юрай, 2013. — 383 с.</p> <p>4. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. Управление проектами: Учебное пособие / Под общ. ред. И.И. Мазура. — 2-е изд. — М.: Омега-Л, 2004. — с. 664.</p> <p><b>Периодическая (журналы):</b> Управление проектами; Управление персоналом; Управление риском; Логистика; Финансы; Экономист; Эксперт.</p> <p><b>Ресурсы Internet:</b> <a href="http://www.pmi.ru/">http://www.pmi.ru/</a> Сайт Московского отделения Американского Института Управления Проектами PMI</p> <p><b>Англоязычные ресурсы:</b> <a href="http://www.ipma.ch/">http://www.ipma.ch/</a> Официальный сайт Международной Ассоциации Управления Проектами IPMA (Швейцария) <a href="http://www.pmi.org/">http://www.pmi.org/</a> Официальный сайт Северо-Американского Института Управления Проектами PMI (США) <a href="http://www.airm.com.au/">http://www.airm.com.au/</a> Официальный сайт Австралийского Института Управления Проектами (AIRM) <a href="http://www.4pm.com/">http://www.4pm.com/</a> Специализированный сайт посвященный Управлению проектами. <a href="http://www.primavera.com/">http://www.primavera.com/</a> Сайт компании “Primavera Systems” (США). Производитель ПО для Управления проектами.</p>
6.5	<b>Материально-техническое обеспечение модуля</b>	Учебная аудитория (20 столов, 40 стульев), оборудованная доской, экраном, доской-флипчарт на треноге 74/1, проектором-мультимедиа, ноутбуком- 2 единицы, брошюровочной машиной, принтером, диктофоном, фотокамерой.
6.6	<b>Форма аттестации</b>	зачет

***По окончании модуля слушатели должны***

*знать:*

- принципы и организационные аспекты формирования эффективной команды;
- требования к компетенциям команды проекта;

*уметь:*

- планировать и распределять ответственности в команде проекта;
- согласование интересы различных подгрупп в команде

*владеть:*

- навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения поручений, особенно важными для командной работы по выполнению проекта;

## 6. ТРЕБОВАНИЯ К ОЦЕНКЕ КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММ

### Формы и методы контроля и оценки результатов освоения модулей

Наименование модулей	Основные показатели оценки	Формы и методы контроля и оценки
1	2	3
<b><u>Модуль 1</u></b> <b>Введение. Основы проектного менеджмента. Терминология. Инициация проекта</b>	анализ материала, проведение необходимых расчетов, оценка, сделанные предложения/выводы- не менее 85% от расчетных показателей	Зачет
<b><u>Модуль 2</u></b> <b>Планирование проекта</b>	анализ материала, проведение необходимых расчетов, оценка, сделанные предложения/выводы- не менее 85% от расчетных показателей	Зачет
<b><u>Модуль 3.</u></b> <b>Исполнение, мониторинг и контроль, завершение проекта.</b>	анализ материала, проведение необходимых расчетов, оценка, сделанные предложения/выводы- не менее 85% от расчетных показателей	Зачет
<b><u>Модуль 4</u></b> <b>Управление рисками проекта. Терминология риск-менеджмента. Фазы управления риском</b>	анализ материала, проведение необходимых расчетов, оценка, сделанные предложения/выводы- не менее 85% от расчетных показателей	Зачет
<b><u>Модуль 5</u></b> <b>Внедрение системы управления проектами в органах государственного и муниципального управления</b>	анализ материала, проведение необходимых расчетов, оценка, сделанные предложения/выводы- не менее 85% от расчетных показателей	Зачет
<b><u>Модуль 6</u></b> <b>Команда проекта.</b>	анализ материала, проведение необходимых расчетов, оценка, сделанные предложения/выводы- не менее 85% от расчетных показателей	Зачет

#### **Вопросы к зачету**

1. Факторы и предпосылки, обуславливающие развитие управления проектами.
2. Эволюция развития методов управления проектами за рубежом.
3. Этапы развития управления проектами в России.
4. Определение термина «Проект». Отличительные признаки проекта.
5. Типы проектов.
6. Жизненный цикл проекта.
7. Окружение проекта.
8. Участники проекта.
9. Процессы и области знаний управления проектами.
10. Инициация и разработка концепции проекта.

11. Цели проекта. Формирование идеи проекта.
12. Предынвестиционные исследования.
13. Проектный анализ, его структура и назначение.
14. Категории и виды эффективности проекта.
15. Схема оценки эффективности проекта.
16. Критерии эффективности проекта.
17. Процессы планирования, их место и роль среди процессов управления проектами.
18. Виды планов. Принципы планирования.
19. Основные и вспомогательные процедуры планирования.
20. Планирование содержания проекта.
21. Структуризация проекта: принципы и последовательность.
22. Разработка проектной документации: состав и порядок разработки.
23. Экспертиза проекта. Порядок проведения экспертизы.
24. Материально-техническая подготовка проекта.
25. Закупки и поставки. Структура задач МТП.
26. Подрядные торги и контракты.
27. Управление интеграцией проекта.
28. Управление содержанием проекта.
29. Управление временем проекта.
30. Сетевые модели как инструмент планирования (назначение, общие понятия).
31. Методы расчета сетевых моделей.
32. Календарные планы как инструмент планирования (назначение, общие понятия).
33. Метод PERT.
34. Метод GERT.
35. Корректировка сетевого графика.
36. Управление расписанием.
37. Назначение, типы и порядок разработки смет.
38. Структура сметной стоимости и методы ее определения.
39. Бюджетирование проекта.
40. Оптимизация плана проекта по показателю время/стоимость.
41. Организационная структура управления и система взаимоотношений участников проекта.
42. Преимущества и недостатки орг. структур управления проектом.
43. Роль проектной команды в осуществлении проекта и этапы ее создания.
44. Стили поведения людей и стратегия их использования.
45. Стили руководства и лидерства.
46. Проектный офис (назначение, функции).
47. Цель, назначение и методы контроля проекта.
48. Процессы контроля.
49. Технология управления изменениями.
50. Контроль стоимости проекта.
51. Традиционный метод контроля и метод освоенного объема.
52. Оценка текущего статуса проекта и прогнозирование изменений.
53. Методы, задачи и виды контроля.
54. Управление коммуникациями в проекте.
55. Управление завершением проекта.

## Аннотация

Модульная программа повышения квалификации «Проектное управление» для государственных и муниципальных служащих, замещающих должности руководителей и их заместителей, а также лиц, включенных в кадровый резерв представляет систему специальной подготовки профессионалов в области общественно-государственного управления. Программа дает компетенции, навыки и знания, необходимые для работы на руководящих постах в органах государственной и муниципальной власти, учреждениях и организациях, привлекаемых в установленном порядке к реализации отдельных функций этих органов, для управления государственными и муниципальными компаниями и предприятиями и подразумевает связанную с практикой подготовку к определённой деятельности.

Профессиональные компетенции, качественное изменение которых осуществляется в результате обучения по программе:

1) Системность мышления: способность анализировать программы регионального развития применительно к сфере своей деятельности, оценивать состояние и планировать потребности в человеческих ресурсах для ведущих отраслей региона/МО, применять проектное управление к исполнению программы социально-экономического развития региона,

2) Сбор информации: способность оценивать значения показателей структуры и объемов валового регионального продукта; умение оценивать факторы внешней и внутренней среды при стратегическом планировании, умение работать с графическими источниками данных;

3) Стратегическое мышление: умение проводить диагностику, анализ, прогнозировать динамику социально – экономических процессов на территории; формировать сценарии развития отрасли, экономики в регионе;

4) Убедительная коммуникация: навыки эффективного публичного выступления; проведения презентаций; способность четко и ясно излагать мысли с учетом особенностей аудитории, конкретного собеседника, умение аргументировано доказывать свою позицию, убеждать других в своем мнении;

5) Нацеленность на результат: умения формулировать цели и применять механизмы их достижения, добиваться выполнения поставленных задач, способность мыслить в категориях ключевых показателей эффективности (КПЭ), готовности постоянно внедрять механизмы совершенствования работы;

6) Навыки межличностного общения: открытость и доброжелательность в общении, способность улаживать конфликты;

9) Владение навыками публичных и деловых коммуникаций: составлять доклады, проводить презентации, защищать проекты по профилю страны; уметь классифицировать культуры применяя различные системы и подходы;

11) Способность эффективно управлять: умение четко формулировать подчиненным цели и задачи и эффективно контролировать их исполнение, способность координировать работу сотрудников, навыки мотивации и развития подчиненных, навыки управления ресурсами своего подразделения; готовность брать на себя ответственность и риски за все, что происходит в подразделении;

12) Приверженность этическим ценностям и правосознание: уважение человеческого достоинства, честность, порядочность, терпимость, открытость и доброжелательность в общении; соблюдение закона, норм, правил, знание содержания основных нормативных документов системы государственного и муниципального управления в РФ, выполнение взятых на себя обязательств; эффективное устранение конфликтов интересов в рамках своей компетенции, четкое исполнение антикоррупционных мероприятий;