Министерство образования и науки РФ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

|  |
| --- |
| Костромской государственный университет |
|  | «УТВЕРЖДАЮ» |
|  | И.о. первого проректора  |
|  | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_В.Н. Ершов |
|  | «\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20\_\_\_г. |
| ПРОГРАММА повышения квалификации для обучающихся **«Управление проектами»** |
|  |
| **Кострома, 2016** |

**СОДЕРЖАНИЕ**

[1. Цели, задачи, результаты программы 3](#_Toc452559608)

[1.1. Цель программы 3](#_Toc452559609)

[1.2. Основные задачи программы 3](#_Toc452559610)

[1.3. Требования к результатам освоения программы 3](#_Toc452559611)

[2. Содержание программы 5](#_Toc452559612)

[2.1. Учебный план программы 5](#_Toc452559613)

[2.2. Учебно-тематический план 6](#_Toc452559614)

[2.3. Учебная программа 8](#_Toc452559615)

[3. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины 13](#_Toc452559616)

[3.1. Основная литература: 13](#_Toc452559617)

[3.2. Дополнительная литература: 13](#_Toc452559618)

[3.3. Рекомендуемые Интернет-ресурсы: 13](#_Toc452559619)

# Цели, задачи, результаты программы

## ***Цель программы***

Обеспечить повышение уровня компетентности обучающихся КГУ, вовлекаемых в проектную деятельность, а также подготовить их к самостоятельному осуществлению эффективной проектной деятельности.

## ***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 практической освоение средств и инструментов, обеспечивающих функции управления проектами.

## ***Требования к результатам освоения программы***

**В результате изучения программыслушатель 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;

# Содержание программы

## ***Учебный план программы повышения подготовки***

|  |  |
| --- | --- |
| **Категория слушателей**: | Обучающиеся КГУ члены проектных команд, вовлекаемые в проектную деятельность. |
| **Требования к слушателям**: | высшее профессиональное образование, руководители и специалисты организации, вовлекаемые в реализацию проектной деятельности. |
| **Объем программы** | 16 часов |
|  |  |
| **Форма обучения** | очно |
| **№ п/п** | **Наименование модулей, дисциплин, разделов** | **Всего, час.** | **В том числе:** |
|  | **Лекции** | **Практические занятия (семинары, деловые игры), лабораторные работы** | **Форма контроля** |
| 1. | Модуль 1. Основы управления проектами | 4 | 2 | 2 | кейс |
| 2. | Модуль 2. Инициация проекта. Структурное, стратегическое и организационное планирование | 4 | 2 | 2 | кейс |
| 3. | Модуль 3. Календарное планирование проекта. Планирование затрат. Управление персоналом и коммуникациями проекта | 4 | 2 | 2 | кейс |
| 4. | Модуль 4. Управление рисками в проекте. Контроль и завершение проекта. Корпоративная система управления проектами. | 4 | 2 | 2 | кейс |
| Итого | 16 | 8 | 8 |  |

## ***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** | **Форма контроля** |
| **1.** | **Модуль 1. Основы управления проектами** | **4** | **2** | **2** | **кейс** |
| 1.1. | Введение в управление проектами |  |  |  | - |
| 1.2. | Объекты управления в проектной деятельности. Проект, программа, портфель |  |  |  | - |
| 1.3. | Субъекты управления проектами. |  |  |  | - |
| 1.4. | Управление проектом – основные шаги (деловая игра) |  |  |  | - |
| 1.5 | Процессы и функции управления проектами |  |  |  | - |
|  |  |  |  |  |  |
| **2.** | **Модуль 2. Инициация проекта. Структурное, стратегическое и организационное планирование** | **4** | **2** | **2** | **кейс** |
| 2.1 | Инициация проекта.  |  |  |  | - |
| 2.2 | Разработка и согласование устава проекта (деловая игра); |  |  |  | - |
| 2.3 | Основные принципы планирования проекта; |  |  |  | - |
| 2.4 | Структурное планирование проекта; |  |  |  | - |
| 2.5 | Разработка иерархической структуры работ проекта (деловая игра); |  |  |  | - |
| 2.6 | Укрупненное планирование проекта во времени; |  |  |  | - |
| 2.7 | Разработка плана проекта по вехам (деловая игра); |  |  |  | - |
| 2.8 | Организационное планирование проекта; |  |  |  | - |
|  |  |  |  |  |  |
| **3.** | **Модуль 3. Календарное планирование проекта. Планирование затрат. Управление персоналом и коммуникациями проекта** | **4** | **2** | **2** | **кейс** |
| 3.1 | Календарное планирование проекта; |  |  |  | - |
| 3.2 | Планирование затрат. Разработка бюджета проекта; |  |  |  | - |
| 3.3 | Управление персоналом и коммуникациями проекта; |  |  |  | - |
| 3.4 | Определение доминирующих потребностей сотрудника и подбор стимулов для его мотивации (деловая игра); |  |  |  | - |
| 3.5 | Стартовое совещание по проекту. Приоритеты и конфликты (деловая игра); |  |  |  | - |
|  |  |  |  |  |  |
| **4.** | **Модуль 4. Управление рисками в проекте. Контроль и завершение проекта. Корпоративная система управления проектами.** | **4** | **2** | **2** | **кейс** |
| 4.1 | Управление рисками проекта; |  |  |  | - |
| 4.2 | Идентификация рисков проекта (деловая игра); |  |  |  | - |
| 4.3 | Определение вероятности и последствий рисков. Ранжирование реестра рисков проекта (деловая игра); |  |  |  | - |
| 4.4 | Контроль исполнения и завершение проекта; |  |  |  | - |
| 4.5 | Принятие решения по запросу на изменение в проекте (деловая игра); |  |  |  | - |
| 4.6 | Корпоративная система управления проектами; |  |  |  | - |
| 4.7 | Критические факторы успеха проекта; |  |  |  | - |
| 4.8 | Оценка проекта по 10-ти ключевым факторам успеха (деловая игра). |  |  |  | - |
|  |  |  |  |  |  |
| Итоговая аттестация |  |  |  | **тест** |
| **Итого** |  |  |  |  |

## ***Учебная программа***

| **Наименование модулей, разделов, тем****и содержание обучения** | **Вид учебной работы** | **Кол-во****часов** |
| --- | --- | --- |
| **Модуль 1. ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ** |  | **4** |
| **Введение в управление проектами** * Зачем и кому потребовалось управлять проектами. Роль и место проектного управления в современном мире.
* Международные ассоциации и стандарты в управлении проектами.
* Основные причины проблем реализации крупных проектов
 | лекция |  |
| **Объекты управления в проектной деятельности. Проект, программа, портфель*** 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 |  |
| **Субъекты управления проектами** * 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 |  |
| ***Управление проектом – основные шаги (деловая игра)*** | практическое занятие |  |
| **Процессы и функции управления проектами** * 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 |  |
| **Модуль 2. ИНИЦИАЦИЯ ПРОЕКТА. СТРУКТУРНОЕ, СТРАТЕГИЧЕСКОЕ И ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ.** |  | **4** |
| **Инициация проекта. Подготовка эффективного старта.*** 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 |  |
| ***Разработка и согласование устава проекта (деловая игра).*** | практическое занятие |  |
| **Основные принципы планирования проекта*** Ключевые задачи планирования. Возможный состав планов проекта;
* Метод сетевого планирования и управления. Последовательность разработки календарного плана проекта.
 | лекция |  |
| **Структурное планирование проекта*** Иерархические структуры проекта;
* Принципы и правила разработки иерархических структур проекта.
 | лекция |  |
| ***Разработка иерархической структуры работ проекта (деловая игра).*** | практическое занятие |  |
| **Укрупненное планирование проекта во времени*** Метод «набегающая волна»;
* Принципы и правила разработки плана проекта по вехам.
 | лекция |  |
| ***Разработка плана проекта по вехам (деловая игра)*** | практическое занятие |  |
| **Организационное планирование проекта*** Формирование организационной структуры проекта;
* Проектные роли. Функции, полномочия, ответственность, требуемая компетентность;
* Назначение сотрудников в проект. Матрица ответственности. Правила формирования матрицы ответственности.
 | лекция |  |
| **Модуль 3. КАЛЕНДАРНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОЕКТА. ПЛАНИРОВАНИЕ ЗАТРАТ. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ И КОММУНИКАЦИЯМИ ПРОЕКТА** |  | **4** |
| **Календарное планирование проекта*** 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 |  |
| **Планирование затрат. Разработка бюджета проекта*** 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 |  |
| **Управление персоналом и коммуникациями проекта*** Признаки успешной команды проекта. Концепция Т.Е.A.M.;
* 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 |  |
| ***Определение доминирующих потребностей сотрудника и подбор стимулов для его мотивации (деловая игра).*** | практическое занятие |  |
| ***Стартовое совещание по проекту. Приоритеты и конфликты (деловая игра).*** | практическое занятие |  |
| **Модуль 4. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ В ПРОЕКТЕ. КОНТРОЛЬ И ЗАВЕРШЕНИЕ ПРОЕКТА. КОРПОРАТИВНАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ.** |  | **4** |
| **Управление рисками проекта*** Определение риска, как рискового 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 рискового 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: избежание, минимизация, передача, принятие рисков.
 | Лекция |  |
| ***Идентификация рисков проекта (деловая игра).*** | Практическое занятие |  |
| ***Определение вероятности и последствий рисков. Ранжирование реестра рисков проекта(деловая игра).*** | Практическое занятие |  |
| **Контроль исполнения и завершение проекта*** 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 |  |
| ***Принятие решения по запросу на изменение в проекте (деловая игра).*** | Практическое занятие |  |
| **Корпоративная система управления проектами*** Основные принципы создания корпоративной системы управления проектами;
* Назначение, структура и состав компонентов корпоративной системы управления проектами;
* Типы проектных офисов. Функции корпоративного проектного офиса.
 | Лекция |  |
| **Критические факторы успеха проекта*** Наиболее часто называемые причины неудач реализации проектов;
* Критические факторы успеха проекта.
 | Лекция |  |
| ***Оценка проекта по 10-ти ключевым факторам успеха (деловая игра).*** | Практическое занятие |  |

# Учебно-методическое и информационное обеспечение

## ***Основная литература:***

1. Полковников А. В. Управление проектами. Полный курс MBA/ Полковников А. В., Дубовик М. Ф. – М.: ЗАО «Олимп‑Бизнес», 2013.
2. Арчибальд Р. Управление высокотехнологичными программами и проектами / Пер. с англ. - М.: Компания АйТи; ДМК Пресс, 2010.

## ***Дополнительная литература:***

1. Управление проектами: Основы профессиональных знаний, Национальные требования к компетентности специалистов (NCB – SOVNET NationalCompetenceBaselineVersion 3.1). ‑ М.: ЗАО «Проектная ПРАКТИКА», 2014.
2. ГОСТ P 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектами». – М.: Стандартинформ, 2011.
3. ГОСТ P 54870-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов». – М.: Стандартинформ, 2011.
4. ГОСТ P 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.

## ***Рекомендуемые Интернет-ресурсы:***

|  |  |
| --- | --- |
| [www.pmpractice.ru](http://www.pmpractice.ru) | Сайт группы компаний «Проектная практика», специализирующейся на управлении проектами |
| [www.ipma.ch](http://www.ipma.ch) | Международная ассоциация управления проектами IPMA |
| [www.sovnet.ru](http://www.sovnet.ru) | Российская ассоциация управления проектами |
| [www.pmforum.org](http://www.pmforum.org/) | Глобал Форум по Управлению проектами |
| [www.aipm.com.au](http://www.aipm.com.au) | Официальный сайт Австралийского Института Управления Проектами (AIPM) |
| [www.gantthead.com](http://www.gantthead.com/) | Специализированный сайт, посвященный УП. |
| [www.4pm.com](http://www.4pm.com/) | Специализированный сайт, посвященный УП |