

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Вятский государственный университет»

УТВЕРЖДАЮ

Начальник Управления  
дополнительного образования

 О.В.Золотарева

« 9 » *сентября* 2024 г  
*03-04-2024-0713-1265*

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**«Управление проектами»**

**для дополнительной профессиональной программы –**  
**программы профессиональной переподготовки**  
**«МЕНЕДЖМЕНТ»**

(для реализации в рамках Государственного плана подготовки управленческих кадров для организаций народного хозяйства Российской Федерации)

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями дополнительной профессиональной программы «Менеджмент»

Рабочую программу разработал:

Русских Н.В., финансовый контролер проекта «Вятский фанерный комбинат»

# 1. РАБОЧАЯ УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА

## 1.1 Пояснительная записка

Дисциплина «Управление проектами» относится к профессиональному ядру дополнительной профессиональной программы – программы профессиональной переподготовки «Менеджмент».

Успешное усвоение материала дисциплины предполагает знание слушателями содержания таких дисциплин как «Экономика для менеджеров», «Финансовый менеджмент», «Общий менеджмент», «Методы стратегического анализа и планирования».

**Актуальность изучения дисциплины.** Управление проектами - это часть проектного менеджмента. Данный курс предназначен для менеджмента компаний, в которых начались или продолжаются процессы перехода на проектное управление. Для зрелой, с точки зрения проектного управления, организации ценность заключается в умелом применении инструментов управления проектами, программами и портфелями.

При изучении дисциплины слушатели должны приобрести необходимый уровень компетентности, который позволит им осуществлять квалифицированные действия и принимать обоснованные решения, связанные с отбором наиболее выгодных проектов и программ для организаций различных отраслей, сфер и форм собственности.

В рамках дисциплины рассматриваются механизмы принятия управленческих решений, необходимые для формирования оптимального портфеля проектов.

**Цель изучения дисциплины:** дать специалистам возможность освоения практических навыков и знаний, которые позволят им учитывать различные аспекты при принятии управленческих решений и осуществлять эффективное стратегическое управление проектом в соответствии с современными международными требованиями к данному виду деятельности.

**Задачи изучения дисциплины:**

- сформировать систему знаний, основанную на стандартных процессах стратегического управления портфелем проектов и программ: о типовом жизненном цикле портфеля проектов, современных мировых подходах к разработке системы приоритетов проектов, современных информационных системах управления портфелем проектов;

- дать слушателям основные термины, применяемые в стратегическом управлении проектами;

- проанализировать основные проблемы стратегического планирования;

- изучить предназначение корпоративного стандарта проектного управления;

- сформировать практические навыки мониторинга и контроля выполнения проектов, входящих в портфель.

### Компетенции слушателя, формируемые в результате освоения учебной дисциплины / модуля

В результате освоения учебной дисциплины (модуля) слушатель должен демонстрировать следующие результаты обучения:

Виды деятельности	Профессиональные компетенции	Знания	Умения	Практический опыт
	Способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	Знать содержание основных категорий и этапов планирования деятельности производственного (коммерческого) предприятия.	Уметь управлять группами (командами) сотрудников, проектами и сетями.	Владеть навыками разработки программы развития трудового коллектива и изменений в нем и обеспечивать их реализацию.

## 1.2 Содержание учебной дисциплины

### Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость		в том числе						Аналитические показатели				Коды развиваемых компетенций	Форма контроля	
		Аудиторные занятия			Самостоятельная работа			Общая трудоемкость без прочей самостоятельной работы	Обучение с использованием дистанционных образовательных технологий		Активные методы обучения			
		Всего	Очные	Дистанционные	Всего	Электронное обучение	Прочая самостоятельная работа							
Ак.ч.	Зач.ед.	Ак.ч.	Ак.ч.	Ак.ч.	Ак.ч.	Ак.ч.	Ак.ч.	Ак.ч.	В %	Ак.ч.	В %			
30		22	16	6	8	-	8	22	6	27	6	27	ПК1	экзамен

### Тематический план

№	Основные разделы и темы учебной дисциплины	Общая трудоемкость		в том числе						
				Аудиторные занятия			Самостоятельная работа			
		Всего	Очные	Дистанционные	Всего	Электронное обучение	Прочая самостоятельная работа			
Ак.ч.	Зач.ед.	Ак.ч.	Ак.ч.	Ак.ч.	Ак.ч.	Ак.ч.	Ак.ч.	Ак.ч.	Ак.ч.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	Основные цели, функции и понятия курса. Проект как	5		4	2	2	1		1	

	объект управления							
2	Инструменты портфельного управления	8	6	4	2	2		2
3	Категоризация проектов	5	4	2	2	1		1
4	Расстановка приоритетов в портфеле проектов	6	4	4	-	2		2
5	Управление портфелем стратегических инициатив	6	4	4	-	2		2
	итого	30	22	16	6	8	-	8

## **Краткое содержание учебной дисциплины**

### **Тема 1. Основные цели, функции и понятия курса. Проект как объект управления.**

Основные понятия и категории. Задачи портфельного управления проектами. Управление проектом. Проект. Программа. Программа проектов. Декомпозиция целей программ. Категории программ. Основные характеристики проектов. Жизненный цикл проекта: формулирование проекта, планирование, осуществление, завершение проекта. Управление программой проектов. Сравнение с управлением портфелем и проектом. Управление портфелем проектов. Иерархическая структура управления портфелем проектов и программ. Основные элементы портфеля проектов. Цели управления портфелем проектов. Виды портфелей проектов. Принципы портфельного управления.

### **Тема 2. Инструменты портфельного управления**

Основные инструменты портфельного управления. Оптимизация портфеля. Трансформация проектов. Этапы формирования целевого портфеля: описание «идеальных» проектов, формирование логической группы «идеальный проект + релевантные ему проекты», сопоставление и принятие решения по трансформации проектов. Балансировка портфеля проектов. Построение карты инвестиций. Стандарты по управлению портфелем проектов и программ.

### **Тема 3. Категоризация проектов**

Категоризация проектов как процесс объединения компонентов в однородные группы, имеющие общие цели, критерии оценки, селекции. Категоризация и классификация проектов. Система классификации проектов. Цели и использование системы категоризации проектов. Определение категорий. Оценка проектов в портфеле проектов. Оценка компонентов. Скоринговая модель. Графическое представление результатов оценки. Экспертные оценки. Расчет коэффициента согласованности экспертов.

### **Тема 4. Расстановка приоритетов в портфеле проектов**

Расстановка приоритетов. Ранжирование проектов в портфеле с применением метода анализа иерархий Т. Саати. Шкала отношений МАИ. Оценка рисков предпринимательских проектов. Основные этапы отбора приоритетных проектов: учет ограничений портфеля, учет проектных взаимосвязей, учет политических проектов, анализ соответствия отобранного портфеля стратегии. Метод PERT. Сетевая диаграмма PERT. Метод

критического пути. Управление трудозатратами в рамках управления проектами.

### **Тема 5. Управление портфелем стратегических инициатив**

Стратегические инициативы. Модель процесса управления инициативами. Выбор стратегических инициатив. Проверка инициатив на соответствие стратегическим направлениям и целям. Количественная оценка инициатив из портфеля стратегических направлений. Построение стратегической карты по направлениям. Финансирование стратегических инициатив. Установление ответственности за стратегические инициативы.

## **2. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **2.1. Методические рекомендации для преподавателя**

Выбор методов и средств обучения, образовательных технологий осуществляется преподавателем исходя из необходимости достижения обучающимися планируемых результатов освоения дисциплины, а также с учетом индивидуальных возможностей обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья.

Успешное освоение учебной дисциплины предполагает активное, творческое участие слушателя на всех этапах ее освоения путем планомерной, повседневной работы. Слушатель обязан посещать лекции и практические занятия, получать консультации преподавателя.

Главной задачей каждой лекции является раскрытие сущности темы и анализ ее основных положений. Содержание лекций определяется настоящей рабочей программой дисциплины.

Целью практических занятий является проверка уровня понимания слушателями вопросов, рассмотренных на лекциях и в учебной литературе, степени и качества усвоения материала; применение теоретических знаний в реальной практике решения задач; восполнение пробелов в пройденной теоретической части курса и оказания помощи в его освоении.

Практические занятия в равной мере направлены на совершенствование индивидуальных навыков решения теоретических и прикладных задач, выработку навыков интеллектуальной работы, а также ведения дискуссий. Конкретные пропорции разных видов работы в группе, а также способы их оценки определяются преподавателем, ведущим занятия.

На практических занятиях под руководством преподавателя слушатели обсуждают дискуссионные вопросы, отвечают на вопросы тестов, закрепляя приобретенные знания, выполняют практические задания и т.п. Для успешного проведения практического занятия слушателям следует тщательно подготовиться.

При изучении данной дисциплины используются следующие методы обучения:

- метод проблемного обучения, основанный на создании и решении проблемных ситуаций, и используется преподавателем при объяснении нового учебного материала;
- дискуссия как свободное публичное обсуждение какого-либо спорного вопроса, научной проблемы, обмен опытом между самими специалистами;
- кейс-метод (кейс-стади) – обучение на основе реальных ситуаций, основанных на описании конкретного опыта принятия управленческих решений.

## **2.2. Методические указания для слушателей**

Успешное освоение учебной дисциплины предполагает активное, творческое участие обучающегося на всех этапах ее освоения путем планомерной, повседневной работы. Обучающийся обязан посещать лекции и семинарские (практические, лабораторные) занятия, получать консультации преподавателя и выполнять самостоятельную работу.

Выбор методов и средств обучения, образовательных технологий осуществляется преподавателем исходя из необходимости достижения обучающимися планируемых результатов освоения дисциплины, а также с учетом индивидуальных возможностей обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья.

Изучение дисциплины следует начинать с проработки настоящей рабочей программы, методических указаний и разработок, указанных в программе, особое внимание уделить целям, задачам, структуре и содержанию дисциплины.

Главной задачей каждой лекции является раскрытие сущности темы и анализ ее основных положений. Содержание лекций определяется настоящей рабочей программой дисциплины.

Лекции – это систематическое устное изложение учебного материала. На них обучающийся получает основной объем информации по каждой конкретной теме. Лекции обычно носят проблемный характер и нацелены на освещение наиболее трудных и дискуссионных вопросов, кроме того они способствуют формированию у обучающихся навыков самостоятельной работы с научной литературой.

Предполагается, что обучающиеся приходят на лекции, предварительно проработав соответствующий учебный материал по источникам, рекомендованным программой. Часто обучающимся трудно разобраться с дискуссионными вопросами, дать однозначный ответ. Преподаватель, сравнивая различные точки зрения, излагает свой взгляд и нацеливает их на дальнейшие исследования и поиск научных решений. После лекции желательно вечером перечитать и закрепить полученную информацию, тогда эффективность ее усвоения значительно возрастает. При работе с конспектом лекции необходимо отметить материал, который

вызывает затруднения для понимания, попытаться найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь за помощью к преподавателю.

Целью практических и лабораторных занятий является проверка уровня понимания обучающимися вопросов, рассмотренных на лекциях и в учебной литературе, степени и качества усвоения материала; применение теоретических знаний в реальной практике решения задач; восполнение пробелов в пройденной теоретической части курса и оказания помощи в его освоении.

Практические (лабораторные) занятия в равной мере направлены на совершенствование индивидуальных навыков решения теоретических и прикладных задач, выработку навыков интеллектуальной работы, а также ведения дискуссий. Конкретные пропорции разных видов работы в группе, а также способы их оценки определяются преподавателем, ведущим занятия.

На практических (лабораторных) занятиях под руководством преподавателя обучающиеся обсуждают дискуссионные вопросы, отвечают на вопросы тестов, закрепляя приобретенные знания, выполняют практические (лабораторные) задания и т.п. Для успешного проведения практического (лабораторного) занятия обучающемуся следует тщательно подготовиться.

Основной формой подготовки обучающихся к практическим (лабораторным) занятиям является самостоятельная работа с учебно-методическими материалами, научной литературой, статистическими данными и т.п.

Изучив конкретную тему, обучающийся может определить, насколько хорошо он в ней разобрался. Если какие-то моменты остались непонятными, целесообразно составить список вопросов и на занятии задать их преподавателю. Практические (лабораторные) занятия предоставляют студенту возможность творчески раскрыться, проявить инициативу и развить навыки публичного ведения дискуссий и общения, сформировать определенные навыки и умения и т.п.

Самостоятельная работа слушателей включает в себя выполнение различного рода заданий (изучение учебной и научной литературы, материалов лекций, систематизацию прочитанного материала, подготовку контрольной работы, решение задач и т.п.), которые ориентированы на более глубокое усвоение материала изучаемой дисциплины. По каждой теме учебной дисциплины преподаватель предлагает обучающимся перечень заданий для самостоятельной работы. Самостоятельная работа по учебной дисциплине может осуществляться в различных формах (например: подготовка докладов; написание рефератов; публикация тезисов; научных статей; подготовка и защита проекта; другие).

К выполнению заданий для самостоятельной работы предъявляются следующие требования: задания должны исполняться самостоятельно либо



группой и представляться в установленный срок, а также соответствовать установленным требованиям по оформлению.

Регулярно рекомендуется отводить время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам.

Результатом самостоятельной работы должно стать формирование у обучающегося определенных знаний, умений, навыков, компетенций.

При проведении промежуточной аттестации обучающегося учитываются результаты текущей аттестации в течение периода обучения.

Процедура оценивания результатов освоения учебной дисциплины (модуля) осуществляется на основе действующего Положения об организации текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ВятГУ.

Для приобретения требуемых компетенций, хороших знаний и высокой оценки по дисциплине обучающимся необходимо выполнять все виды работ своевременно в течение всего периода обучения.

### **3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

#### **Литература**

1. Управление портфелем программ и проектов: процессы и инструментарий: монография / А. С. Козлов. - М.: Проектная ПРАКТИКА, 2010. - 349 с.
2. Методология управления портфелем программ и проектов: монография / А. С. Козлов. - М.: Проектная ПРАКТИКА, 2009. - 194 с.
3. Управление проектами. Основы профессиональных знаний. Национальные требования к компетентности специалистов: версия 3.0 / Ассоциация Управления Проектами. - М.: ЗАО "Проектная ПРАКТИКА", 2010. - 260 с.
4. Сбалансированное управление предприятием : учеб. пособие для студентов вузов / В. Г. Кандалицев. - Москва: КноРус, 2010.
5. Стратегическое управление портфелем проектов и программ. Основные понятия (часть 1) [Электронный ресурс]: видеолекция: дисциплина "Стратегическое управление портфелем проектов и программ" / В. В. Кислицына; ВятГУ. - Электрон. данные. - Киров: [б. и.], [2015]. - + 1 on-line. - Загл с экрана
6. Сбалансированная система показателей : руководство по внедрению / Х. Р. Фридаг. - 2-е изд., стер.. - М. : Омега-Л, 2007. - 267 с..

**Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса**

**Перечень специализированных аудиторий (лабораторий)**

<b>Вид занятий</b>	<b>Назначение аудитории</b>
Лекции, практика	Учебная аудитория, оснащенная мультимедийным оборудованием
Самостоятельная работа	Читальные залы библиотеки

**Перечень специализированного оборудования**

<b>Перечень используемого оборудования</b>	
Мультимедиа-проектор	
Проектор	
Ноутбук	

**Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по учебной дисциплине**

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование ПО</b>	<b>Краткая характеристика назначения ПО</b>	<b>Производитель ПО и/или поставщик ПО</b>
1	Программная система с модулями для обнаружения текстовых заимствований в учебных и научных работах «Антиплагиат.ВУЗ»	Программный комплекс для проверки текстов на предмет заимствования из Интернет-источников, в коллекции диссертация и авторефератов Российской государственной библиотеки (РГБ) и коллекции нормативно-правовой документации LEXPRO	ЗАО "Анти-Плагиат"
2	Microsoft Office 365 Student Advantage	Набор веб-сервисов, предоставляющий доступ к различным программам и услугам на основе платформы Microsoft Office, электронной почте бизнес-класса, функционалу для общения и управления документами	ООО "Рубикон"
3	Office Professional Plus 2013 Russian OLP NL Academic.	Пакет приложений для работы с различными типами документов: текстами, электронными таблицами, базами данных, презентациями	ООО "СофтЛайн" (Москва)
4	Windows 7 Professional and Professional K	Операционная система	ООО "Рубикон"
5	Kaspersky Endpoint Security для бизнеса	Антивирусное программное обеспечение	ООО «Рубикон»
6	Информационная система КонсультантПлюс	Справочно-правовая система по законодательству Российской Федерации	ООО «КонсультантКиров»
7	Электронный	Справочно-правовая система по	ООО «Гарант-

	периодический справочник «Система ГАРАНТ»	законодательству Российской Федерации	Сервис»
8	Security Essentials (Защитник Windows)	Защита в режиме реального времени от шпионского программного обеспечения, вирусов.	Microsoft

#### 4. МАТЕРИАЛЫ, УСТАНОВЛИВАЮЩИЕ СОДЕРЖАНИЕ И ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНЫХ АТТЕСТАЦИЙ

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена.

К сдаче экзамена допускаются все слушатели, проходящие обучение на данной ДПП, вне зависимости от результатов текущего контроля успеваемости и посещаемости занятий.

Экзамен принимается преподавателями, проводившими учебные занятия по данной учебной дисциплине.

#### Методические рекомендации по подготовке и проведению промежуточной аттестации

##### Порядок и условия прохождения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена.

К сдаче экзамена допускаются все слушатели, проходящие обучение на данной ДПП, вне зависимости от результатов текущего контроля успеваемости и посещаемости занятий.

Экзамен принимается преподавателями, проводившими учебные занятия по данной учебной дисциплине.

Варианты там для практического задания:

Специфика управления проектом в банке, медицинском учреждении, органах госвласти...

Самый неудачный проект на примере "..."

Ошибки проектной деятельности и как их избежать

Проектная деятельность как путь реализации стратегии в компании

"..."

Управление проектом по стадиям жизненного цикла на примере "..."

Проектная документация по стадиям жизненного цикла проекта

Создание ИСР на примере проекта "..."

Создание сетевой диаграммы, разработка графика проекта на примере

"..."

Разработка бюджета проекта на примере "...". Метод освоенного объема на примере строительства...

Роль руководителя проекта в реализации стратегии компании.  
Разработка системы мотивации для команды проекта. Управление конфликтами в проекте. Разработка матрицы ответственности для проекта...

Ключевые риски проекта, их оценка и управление на примере "..."  
Составление реестра риска проекта  
Роль управления поставками для успешной реализации проекта на примере...

Разработка паспорта проекта "..."  
Разработка устава проекта "..."  
Разработка бизнес-плана проекта на примере "..."  
Стратегическое управление портфелем проектов на примере ...  
Разработка системы отбора проектов в портфель на примере "..."  
Применение скоринговой модели для оценки и сравнения проектов