## Приложение 3-А Положение о Центре оценки квалификаций сотрудников образовательных организаций в области онлайн обучения

Утверждено

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Протокол № \_\_\_ от «\_\_»\_\_\_\_\_\_201\_г.

Положение о Центре оценки квалификаций сотрудников   
образовательных организаций в области онлайн обучения

1. Область применения

Настоящее положение содержит требования к органу по оценке квалификаций сотрудников образовательных организаций в области онлайн обучения (далее – Центр), правила и руководящие указания по осуществлению его деятельности, основные процедуры и принципы оценки квалификаций и требования к экспертам.

Настоящее положение опирается на положения Федерального закона № 238‑ФЗ от 22.06.2016 «О независимой оценке квалификации», международный стандарт ИСО 17024 «Требования к организациям, осуществляющим оценку персонала» и иные законодательные и нормативные правовые акты, регулирующие сферу независимой оценки профессиональных квалификаций.

Настоящее положение относится ко всем организациям и специалистам, осуществляющим независимую оценку и сертификацию профессиональных квалификаций сотрудников образовательных организаций в области онлайн обучения, а также к соискателям квалификаций.

В данном документе определены структурные и функциональные взаимосвязи между субъектами Национальной системы квалификаций, к которым относятся:

* Национальный совет при Президенте Российской Федерации по профессиональным квалификациям;
* АНО «Национальное агентство по развитию квалификаций»;
* советы по оценке квалификаций, относящиеся по видам деятельности к сфере образования;
* центры оценки квалификаций, наделенные полномочиями соответствующими советами по оценке квалификаций;
* соискатели квалификаций;
* работодатели;
* федеральный орган исполнительной власти, осуществляющий функции по выработке и реализации государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере труда.

2. Общие положения

2.1. Сторонами, заинтересованными в оценке и сертификации квалификаций, являются:

* соискатели квалификаций – работники, желающие подтвердить квалификацию;
* работодатели;
* организации, осуществляющие образовательную деятельность;
* общественные организации;
* профессиональные ассоциации.

2.2. Принципы, обеспечивающие доверие к процедурам оценки квалификаций:

* беспристрастность;
* компетентность;
* ответственность;
* открытость;
* конфиденциальность;
* объективность.

2.2.1. Беспристрастность

Оценка квалификации должна быть основана на достоверной информации и объективных свидетельствах соответствия. При проведении оценки должно исключаться влияние интересов заинтересованных сторон на результаты оценки. Центр обязан исключить возможность оказания на него давления, способного повлиять на процесс и результаты оценки.

2.2.2. Компетентность

Профессиональная квалификация персонала Центра должна соответствовать заявленным областям оценки по видам трудовой деятельности и подтверждаться соответствующими документами.

2.2.3. Ответственность

Центр несет ответственность за соблюдение правил проведения квалификационных экзаменов, регистрацию результатов оценки квалификации и надлежащее заполнение подтверждающих документов.

2.2.4. Открытость

Информация о процедуре оценки квалификации размещается на сайте Центра в сети Интернет и предоставляется по запросу заинтересованных сторон.

Данные о лицах, прошедших оценку вносятся в реестр, размещенный на сайте Национального агентства по развитию квалификаций.

2.2.5. Конфиденциальность

Орган обеспечивает конфиденциальность полученных от Соискателя персональных данных, необходимых для проведения оценки квалификации. Перечень данных, подлежащих размещению в открытом доступе, доводится до Соискателя до начала процедуры проведения оценки.

2.2.6. Объективность

Жалобы и апелляции, поступившие от заинтересованных сторон, рассматриваются в установленном порядке обращения с жалобами. Порядок рассмотрения жалоб и апелляций и контактные данные ответственных лиц размещается в открытом доступе.

2.3. Основные понятия и определения

2.3.1. Оценочные средства для проведения независимой оценки квалификации – комплекс заданий и критериев оценки, используемых центрами оценки квалификаций при проведении профессионального экзамена.

2.3.2. Реестр сведений о проведении независимой оценки квалификации - информационный ресурс для обеспечения проведения независимой оценки квалификации.

2.3.3. Совет по профессиональным квалификациям – орган управления, наделенный в соответствии с Федеральным законом "О независимой оценке квалификации" полномочиями по организации проведения независимой оценки квалификации по определенному виду профессиональной деятельности.

2.3.4. Центр оценки квалификаций – юридическое лицо, осуществляющее в соответствии с Федеральным законом "О независимой оценке квалификации" деятельность по проведению независимой оценки квалификации.

2.3.5. Соискатель – работник или претендующее на осуществление определенного вида трудовой деятельности лицо, которые обратились, в том числе по направлению работодателя, в центр оценки квалификаций для подтверждения своей квалификации в порядке, установленном Федеральным законом "О независимой оценке квалификации" и настоящими Правилами.

3. Общие требования

3.1. Центр, осуществляющий оценку профессиональных квалификаций, должен иметь полномочия на проведение оценки от соответствующего Совета по квалификациям.

3.2. Центр оценки квалификаций представляет собой юридическое лицо, в состав учредителей которого не входят образовательные организации, их объединения и ассоциации.

3.3. Профессиональный экзамен проводится по инициативе соискателя за счет средств соискателя, иных физических и (или) юридических лиц либо по направлению работодателя за счет средств работодателя в порядке, установленном трудовым законодательством.

4. Требования к Центру оценки квалификаций

4.1. Центр должен определить организационную структуру, обеспечивающую проведение профессионального экзамена в порядке, установленном нормативными документами.

4.2. Центр должен обладать на правах собственности или иных основаниях необходимыми материальными ресурсами для проведения профессионального экзамена.

4.3. Центр должен иметь в штате по основному месту работы не менее двух экспертов, принимающих участие в экспертной комиссии, члены которой должны обладать необходимой квалификацией, подтвержденной соответствующим Советом по квалификациям.

4.4. Центр должен иметь официальный сайт с представленными на нем следующих сведений:

* полного названия и места расположения,
* почтового и электронного адресов,
* адресов сайта соответствующего совета по квалификациям,
* номер контактного телефона,
* названия квалификаций и требования к квалификациям, по которым Центр проводит оценку,
* сроки действия документов о квалификациях,
* адреса мест проведения профессионального экзамена,
* образцы заданий профессионального экзамена,
* образец заявления соискателя,
* правила проведения профессионального экзамена,
* ссылку на реестр системы,
* сведения об апелляционной комиссии и ее контактные данные.

4.5. Центр должен иметь подключение к информационно-телекоммуни­кационным сетям для своевременной отправки копий протокола экспертной комиссии и комплекта документов в Совет по квалификациям.

4.6. Центр должен обеспечить хранение протоколов экспертной комиссии и комплекта экзаменационных документов в течение срока действия сертификатов и три года после этого срока.

4.7. Центр должен иметь актуальные нормативные документы, доступные экспертам.

5. Оценочные средства

5.1. Оценочные средства представляют собой комплекс заданий и критериев оценки, используемых центром оценки квалификаций при проведении профессионального экзамена на соответствие квалификации соискателя положениям профессионального стандарта или квалификационным требованиям, установленным федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации.

5.1. Оценочные средства разрабатываются Советом по профессиональным квалификациям, которые Центр получает (приобретает) в установленном порядке. Центр может использовать разработанные самостоятельно оценочные средства по согласованию с Советом по профессиональным квалификациям.

5.2. Оценочные средства содержат:

* наименование оцениваемой квалификации;
* уровень квалификации;
* наименование и код профессионального стандарта, квалификационной характеристики или квалификационных требований;
* знания, умения, трудовые действия и трудовые функции;
* требования к материально-техническому обеспечению;
* требования к кадровому обеспечению;
* требования по обеспечению безопасности в процессе экзамена;
* задания к теоретическому и практическому этапам экзамена;
* критерии оценки заданий.

5.3. Для проведения теоретического этапа экзамена используются тесты, письменные или устные вопросы.

Для проведения практического этапа профессионального экзамена используются задания на выполнение трудовых действий в реальных или модельных условиях, и/ или портфолио.

При определении критериев оценки рассматривается соответствие работ, представленных в портфолио (документов, подтверждающих опыт и достижения соискателя), требованиям, предъявляемым к результатам соответствующей деятельности. Критерии оценки защиты (собеседования) должны позволять оценить достоверность информации портфолио, самостоятельность выполнения работ, представленных (описанных) в портфолио, возможно, некоторые трудовые действия, умения и знания.

5.1.3. Орган должен определить процедуру мониторинга работы экспертов для осуществлении оценки качества.

5.1.4. Орган должен обеспечить систематическое повышение квалификации персонала в области оценки качества.

5.2. Персонал Центра

5.2.1. Центр должен поддерживать в актуальном состоянии информацию об экспертах, включая их квалификацию, обучение, опыт, стаж работы, профессиональный статус, компетентность.

5.3. Привлечение сторонних экспертов

5.3.1. Центр может привлекать к проведению профессионального экзамена сторонние организации или экспертов для проведения оценки. В договоре должны быть определены обязанности и ответственность сторон, в том числе в части соблюдения конфиденциальности и отсутствия конфликта интересов с Соискателем.

6. Взаимоотношения между Центром и Соискателем

6.1 Центр должен представить Соискателю:

* наименование оцениваемых квалификаций и уровень квалификации, по которым Центр имеет аккредитацию;
* наименование и код профессионального стандарта или квалификационных требований;
* условия проведения профессионального экзамена;
* место проведения профессионального экзамена;
* требования по обеспечению безопасности в процессе экзамена;
* примеры заданий к теоретическому и практическому этапам экзамена;
* критерии оценки заданий;
* образцы свидетельства о квалификации и справки о сдаче профессионального экзамена;
* сведения об апелляционной комиссии и ее контактные данные.

6.2 Центр должен своевременно уведомлять Соискателя обо всех изменениях в условиях проведения профессионального экзамена и использования свидетельства о квалификации.

7. Порядок проведения профессионального экзамена

7.1. Лицо, за счет средств которого проводится профессиональный экзамен (соискатель, работодатель, иное физическое и (или) юридическое лицо), производит оплату услуг по проведению профессионального экзамена на основании заключенного между ним и центром оценки квалификаций договора о возмездном оказании услуг (далее - договор).

7.2. Для заключения договора и прохождения профессионального экзамена соискатель лично или через законного представителя представляет в центр оценки квалификаций на бумажном или электронном носителе комплект документов, включающий в себя (далее - комплект документов соискателя):

а) заявление о проведении профессионального экзамена с указанием квалификации, по которой он хочет пройти профессиональный экзамен, при этом в заявлении соискателем дается согласие на обработку его персональных данных, содержащихся в заявлении, а также в документах и материалах, прилагаемых к нему;

б) копию паспорта или иного документа, удостоверяющего личность соискателя;

в) иные документы, необходимые для прохождения соискателем профессионального экзамена по соответствующей квалификации, информация о которой содержится в реестре сведений для проведения независимой оценки квалификации.

7.3. Центр оценки квалификаций осуществляет:

а) прием и регистрацию комплекта документов соискателя;

б) рассмотрение и информирование соискателя или законного представителя о результатах рассмотрения комплекта документов соискателя;

в) определение и согласование с соискателем или законным представителем даты, места и времени проведения профессионального экзамена;

г) проведение профессионального экзамена;

д) оформление результатов проведения профессионального экзамена;

е) оформление и выдачу соискателю или законному представителю свидетельства о квалификации (в случае получения соискателем неудовлетворительной оценки по итогам прохождения профессионального экзамена – заключения о прохождении соискателем профессионального экзамена, включающего рекомендации для соискателя).

7.4. Центр оценки квалификаций в течение 10 календарных дней после получения комплекта документов соискателя информирует соискателя или законного представителя способом, указанным в заявлении о проведении профессионального экзамена, о результатах рассмотрения заявления и комплекта документов соискателя и согласовывает с соискателем или законным представителем дату, место и время проведения профессионального экзамена, а также информирует соискателя или законного представителя о процедурах проведения профессионального экзамена.

7.5. Условия проведения профессионального экзамена

Соискатель допускается к прохождению профессионального экзамена на основании документа, удостоверяющего личность.

При проведении профессионального экзамена вправе присутствовать представители Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, совета по профессиональным квалификациям, другие заинтересованные лица по согласованию.

7.6. Результаты профессионального экзамена оформляются протоколом экспертной комиссии (далее - протокол).

Центр оценки квалификаций не позднее 7 календарных дней после завершения профессионального экзамена направляет протокол, копии комплектов документов соискателя и иные материалы профессионального экзамена в совет по профессиональным квалификациям.

Решение о прохождении профессионального экзамена принимается Советом по профессиональным квалификациям на основании протокола, копий комплектов документов соискателя, результатов тестирования, фото- и видеоматериалов и иных материалов профессионального экзамена не позднее 14 календарных дней после завершения профессионального экзамена.

7.7. Центр оценки квалификаций на основании решения совета по профессиональным квалификациям по итогам прохождения соискателем профессионального экзамена не позднее 30 календарных дней после завершения профессионального экзамена оформляет и выдает соискателю или законному представителю свидетельство о квалификации (в случае получения соискателем неудовлетворительной оценки при прохождении профессионального экзамена оформляет и выдает заключение о прохождении профессионального экзамена, включающее рекомендации для соискателя) либо направляет свидетельство о квалификации (заключение о прохождении профессионального экзамена) по адресу соискателя, указанному в заявлении о проведении профессионального экзамена.

## Приложение 3-Б Программы тренингов компании Certification & Information Security GmbH (CIS, Австрия) по интегрированным системам менеджмента

Training Program for the Integrated Management System

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ID | Block title | Description | Duration |
| MODUL 1: The basic elements of management system 1 | | | |
|  | Importance and needs an integrated management system |  | 1 |
|  | Process and PDCA approach |  | 1 |
|  | Documentation management |  | 4 |
|  | Project management |  | 4 |
|  | Process management |  | 4 |
|  | Risk management |  | 4 |
| Total | | | 18 |
| MODUL 2: The basic elements of management system 2 | | | |
|  | Legislation |  | 2 |
|  | Controlling |  | 2 |
|  | Statistic |  | 4 |
|  | Managers tools |  | 4 |
|  | Psychology |  | 4 |
|  | Internal audit |  | 2 |
| Total | | | 18 |
| MODUL 3: Base management systems | | | |
|  | QMS – Qualiti Management System |  | 4 |
|  | EMS – environmental management system |  | 4 |
|  | Social Security and OHSAS |  | 4 |
|  | ISMS – Information security management system |  | 4 |
|  | Identification of common processes in the integrated systems management |  | 2 |
| Total | | | 18 |
| MODUL 4: Integrated management systems | | | |
|  | Integration of systems management |  | 16 |
|  | Place and role of manager of integrated systems |  | 2 |
| Total | | | 18 |
|  | | | 72 |

CIS ISA – PROGRAM FOR ISMS AUDITOR

*Module 1 – The ISMS Standards ISO 27001 and ISO 27002: Correctly implementing and optimizing information security*

Overview: This module of the series of courses for IS Managers gives you the basis of modern ISM Systems:

the international Standard for Information Security ISO/IEC 27001 as well as the corresponding implementation guide ISO/IEC 27002 with all the important partial areas, such as security policies, risk management, business continuity planning and internal auditing. In two days, it is not only the most important bases of information security that are dealt with but also such generic aspects as organization, technology and process management. Practical case studies help to show the participants how to autonomously implement what they have learned. Furthermore, the standard will be compared to other approaches to the topic of information security while possible further developments of the standard itself as well as the Series of Standards ISO 27k will be discussed.

Goal of the seminar:

Upon completion of this module, the participants will know the processes and requirements placed relating to implementation by the ISO 27001 and ISO 272002 Standards within a company and can practically apply them. They have the basis enabling them to guarantee continual improvement of the ISM System.

Duration: 2 days

*Module 2 – Psychological bases for IS Managers:* ***From people motivation to the capability of handling conflicts***

**Overview:** Sometimes establishing new systems is faced with opposition – unless you are in command of the high school of psychology. This one-day seminar will impart you the bases enabling you to successfully implement the technical knowledge acquired within a company. This includes such soft skills as moderation skills, capability of working in a team, capability of handling conflicts, interdisciplinary cooperation or knowledge of relational models, group dynamic processes and motivation techniques.

A manager’s way of seeing himself/herself also is one of the decisive success factors.

**Goal of the seminar:**

The participants will be enabled to successfully put through the corporate goals with as few frictional losses on the relational level as possible. They will also learn how to establish, manage and motivate project teams.

Duration: 1 day

*Module 3 – Legal bases for IS Managers: Identifying and competently implementing requirements relating to compliance*

Overview: One important element in the field of information security is formed by laws regulating protection of data.

In this one-day seminar, four priorities will be imparted to you.

**Data protection & data security**

This block gives information on data worth protecting, ways of using data, data secrecy, the rights of those concerned, penalties and damages.

**Law on competition**

This part imparts basic information on e-mail advertising, internet links, trade-mark protection and ban on advertising.

**E-Commerce**This chapter deals with the E-Commerce Directive, remote sales and the Signature Act.

**Copyright, domain names**

The last section is devoted to trade-mark protection and protection of names and identification marks.

**Goal of the seminar:**

The participants know the laws relevant to information security and can autonomously apply the most important rules. They have the basic skills enabling them to be competent contact persons for legal consultants called in.

**Duration:** 1 day

*Examination IS Auditor*

Contents of the examination:

The contents of the examination refer to the two CIS Course Modules

Audit techniques

Psychological bases for auditors

Admission to examination

The admission conditions for each examination are stated in the CIS - course content. Registration to an examination will have to be done in writing with CIS, compliance with the admission conditions having to be demonstrated by the person applying for the Certificate. If the person applying for the Certificate has attended the trainings within the qualification programmes of CIS, the trainings will be recognized automatically if the applicant was present at least 80% of the period covered by the event. If a person applying for the Certificate wants to have other trainings credited, it is necessary to have the equivalence of these trainings with the certification programme stated.

For stating this equivalence, a separate written application will have to be filed. A presentation of the trainings completed and a comparison with the requirements placed by the certification programme will have to be enclosed to this application. The respective requirements can be requested from the Certification Body.

For reviewing conformity to the certification programme and topicality of the references provided by the person applying for the Certificate, a qualification check will be made. This check is made up of oral technical discussions lasting 30 to 60 minutes and will be carried.

Further admission to examination

technical entrance examination

valid CIS Certificate “IS Manager”

evidencing 4 years’ job experience, with 2 years in the field of information security

4 IS Audits that have been conducted/accompanied

Auditor Candidate:

Even if no practical experience can be evidenced, participation in the examination is possible. In this case, you will get the status Auditor Candidate until adequate evidence is furnished within 3 years.

Conduct of the examination:

The written examination (multiple choice) will take 1 hour.

Certificate:

Upon positive completion of the examination, the Certificate “IS Auditor acc. to ISO/IEC 27001” will be issued. If no practical experience is evidenced, “Candidate” will be added.

Period of validity of the Certificate: 3 years

Prolongation criteria:

evidencing 3 years’ job experience in information security management

evidencing 4 IS Audits with at least 20 audit days have been conducted

one CIS Further Training Event (Refresher) within 3 years

*Approximate program of the School on ISO 27000 for managers and   
on ISO 27000\ISO 20000 for auditors (Group of 9-10 persons)*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Date | Agenda | Professor |
| *16.10.2014 Arrival in Vienna. Transfer to a hotel.* | | |
| *17.10.2014 Leisure time. Vienna sightseeing 10.00 – 13.00 or 16.30 -19.30* | | |
| *17.10.2014:*  14.00 – 20.00 or  9.00 – 16.00 | 17-18,20.10. 2014  IT-security managers training, ISO 27001 | Z. Adelsberger, N. Injac |
| 18.10: 9.30 – 17.30 |
| 20.10: 9.30 – 17.30 |
| *19.10.2014 Leisure time. Vienna sightseeing.* | | |
| *20.10.2014:*  18.20 – 20.00 | 20.10. 2014  Management of ISO 27001  (qualification exams)  Proficiency test (100 of 1000 questions) | Dejan Adelsberger |
| *21.10.2014*  9.30 – 17.30 | Audit of ISO 27001 (training session) | Dejan Adelsberger |
| *21.10.2014*  17.50 – 18.30 | audit of ISO 27001 | Dejan Adelsberger |
| *22.10.2014*  9.30 – 17.30 | Management of ISO 20000 (training session) | Z. Adelsberger, N. Injac |
| 23-24.10-2014  9.30 – 17.00 | Audit of ISO 20000 (training session) | Markus Schimer |
| 24.10.2014  17.00 – 18.30 | Audit of ISO 20000 (examination) | Markus Schimer |
| *25.10.2014 Leisure time. Vienna sightseeing.* | | |
| *26.10.2014 Departure to Russia* | | |

*Copies of certificates for information security managers*

Приложение 3-В  
Авторизированный учебный курс «CCNA Безопасность в сетях Cisco CCNA Security» Учебного центра «Специалист» при МГТУ им. Н. Э. Баумана

*Авторизированный учебный курс «CCNA Безопасность в сетях Cisco CCNA Security»*

Курс Cisco CCNA Security является следующим этапом для желающих улучшить свои навыки уровня CCNA. Учебная программа знакомит слушателя с основными теоретическими принципами безопасности и дает практические навыки, необходимые для установки, устранения неполадок и мониторинга сетевых устройств и позволяющие поддерживать целостность, конфиденциальность и доступность данных и устройств.

*Преимущества курса:*

* Курс состоит из дистанционных занятий с опытным преподавателем и самостоятельных занятий в виртуальном классе, что позволяет получать необходимые знания, когда вам это удобно, без отрыва от работы или учебы.
* Индивидуальный график самостоятельных занятий с применением интернет-технологий позволяет, не выходя из дома, получить глубокие теоретические знания и развить нужные практические навыки.
* Обучение построено с упором на практику и дает необходимые навыки для  получения международной сертификации CCNA Security. На данный момент учебные материалы по курсу представлены на английском языке.
* Курс готовит к сдаче экзамена для получения престижной международной сертификации CCNA Security.
* После обучения слушатель получает сертификат об успешном прохождении курса от компании [Cisco Systems](https://www.specialist.ru/vendor/cisco).

*По окончании курса Вы:*

* Узнаете, как разработать политику безопасности сети, оценить возможные угрозы и эффективно бороться с ними, получите навыки по обеспечению безопасности сетевого периметра и сетевых устройств всех уровней. Теперь информация в сети вашей компании всегда будет в безопасности!
* Получите опыт работы с современной сетью и научитесь пользоваться последними технологиями в сфере сетевой безопасности.
* Научитесь работать с технологиями AAA, Firewall, VPN.

*Требуемая подготовка:*

Успешное окончание курса CCNA 3.0 Маршрутизация и коммутация в сетях Cisco или эквивалентная подготовка.

* Требуемая подготовка:«Английский язык. Уровень 2. Elementary, часть 2», или эквивалентная подготовка. Определить уровень владения языком Вам поможет тест: <http://www.specialist.ru/test/599>
* Наличие предварительной подготовки является залогом Вашего успешного обучения. Предварительная подготовка указывается в виде названия других курсов Центра (Обязательная предварительная подготовка). Вам следует прочитать программу указанного курса и самостоятельно оценить, есть ли у Вас знания и опыт, эквивалентные данной программе. Если Вы обладаете знаниями менее 85-90% рекомендуемого курса, то Вы обязательно должны получить предварительную подготовку. Только после этого Вы сможете качественно обучиться на выбранном курсе.

*Сертификации и экзамены*

Данный курс готовит к сдаче международных сертификационных экзаменов:

* [IINS Implementing Cisco IOS Network Security](https://www.specialist.ru/exam/640-553)
* [IINS Implementing Cisco IOS Network Security](https://www.specialist.ru/exam/640-554)

*Программа курса*

| **Тема** | **Ак.часов** |
| --- | --- |
| **Модуль 1. Фундаментальные принципы безопасной сети**  Современные угрозы сетевой безопасности  Вирусы, черви и троянские кони  Методы атак | **2** |
| **Модуль 2. Безопасность Сетевых устройств OSI**  Безопасный доступ к устройствам  Назначение административных ролей  Мониторинг и управление устройствами  Использование функция автоматизированной настройки безопасности | **2** |
| **Модуль 3. Авторизация, аутентификация и учет доступа (ААА)**  **Свойства ААА**  **Локальная ААА аутентификация**  **Server-based ААА** | **1** |
| **Модуль 4. Реализация технологий брандмауэра**  ACL  Технология брандмауэра  Контекстный контроль доступа (CBAC)  Политики брандмауэра основанные на зонах | **1** |
| **Модуль 5. Реализация технологий предотвращения вторжения**  IPS технологии, IPS сигнатуры  Реализация IPS  Проверка и мониторинг IPS | **2** |
| **Модуль 6. Безопасность локальной сети**  Обеспечение безопасности пользовательских компьютеров  Соображения по безопасности второго уровня (Layer-2)  Конфигурация безопасности второго уровня  Безопасность беспроводных сетей, VoIP и SAN | **2** |
| **Модуль 7. Криптографические системы**  Криптографические сервисы  Базовая целостность и аутентичность  Конфиденциальность  Криптография открытых ключей | **1** |
| **Модуль 8. Реализация технологий VPN**  VPN, GRE VPN  Компоненты и функционирование IPSec VPN  Реализация Site-to-site IPSec VPN с использованием CLI  Реализация Site-to-site IPSec VPN с использованием CCP  Реализация Remote-access VPN | **2** |
| **Модуль 9. Управление безопасной сетью**  Принципы безопасности  сетевого дизайна.  Безопасная архитектура. Управление процессами и безопасность  Тестирование сети на уязвимости  Непрерывность бизнеса, планирование восстановления  аварийных ситуаций.  Жизненный цикл сети и планирование.  Разработка регламентов компании и политик безопасности. | **1** |
| **Модуль 10. Cisco ASA**  Введение в Адаптивное устройство безопасности ASA  Конфигурация фаирвола на базе ASA с использованием графического интерфейса ASDM  Конфигурация VPN на базе ASA с использованием графического интерфейса ASDM | **2** |

*Документы об окончании*

В зависимости от программы обучения выдаются следующие документы:

|  |  |
| --- | --- |
| [Cert_Cisco](https://cdn.specialist.ru/Content/Image/CertType/Cert_Cisco.jpg)Международный сертификат Cisco | [Cert_ccna](https://cdn2.specialist.ru/Content/Image/CertType/Cert_ccna.jpg)  Электронный сертификат Cisco |
| [Cert_Common](https://cdn.specialist.ru/Content/Image/CertType/Cert_Common.jpg) Свидетельство | [БУХ](https://cdn2.specialist.ru/Content/Image/CertType/%D0%91%D0%A3%D0%A5.jpg)  Удостоверение\* |
| [Cert_Inter](https://cdn.specialist.ru/Content/Image/CertType/Cert_Inter.jpg)  Сертификат международного образца | |

\*Для получения удостоверения необходимо предоставить копию диплома о высшем или среднем профессиональном образовании.

Сертификаты международного образца выводятся после окончания курса в личном кабинете слушателя.

Приложение 3-Г  
Дополнительная профессиональная программа профессиональной переподготовки «Интегрированные системы менеджмента» ФГОУ ДПО «Государственная академия промышленного менеджмента имени Н.П. Пастухова

|  |  |
| --- | --- |
|  | УТВЕРЖДАЮ |
|  | Ректор Академии Пастухова |
|  | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Н.Н. Аниськина |
|  | "\_\_\_" \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2019 г. |

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА**

**профессиональной переподготовки**

**«ИНТЕГРИРОВАННЫЕ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА»**

Ярославль – 2019

СОДЕРЖАНИЕ

[ВВЕДЕНИЕ](#_Toc11708059)

[1. Общая характеристика программы](#_Toc11708060)

[1.1 Цель реализации программы:](#_Toc11708061)

[1.2 Планируемые результаты обучения:](#_Toc11708070)

[1.3. Характеристика нового вида профессиональной деятельности](#_Toc11708071)

[1.4 Категория слушателей и требования к уровню подготовки поступающего на обучение](#_Toc11708072)

[1.5 Программа разработана на основе:](#_Toc11708074)

[1.6 Форма обучения:](#_Toc11708075)

[1.7 Трудоемкость программы:](#_Toc11708076)

[1.8 Выдаваемый документ:](#_Toc11708077)

[2. Содержание программы](#_Toc11708078)

[2.1 Учебный план](#_Toc11708079)

[2.2 Календарный учебный график](#_Toc11708082)

[2.3 Рабочие программы модулей](#_Toc11708083)

[2.3.1 МОДУЛЬ 1. Менеджмент качества](#_Toc11708084)

[2.3.2 МОДУЛЬ 2. Международные стандарты в области менеджмента (по выбору)](#_Toc11708089)

[2.3.2.1 Система энергетического менеджмента (СЭнМ) 19](#_Toc11708091)

[2.3.2.2 Системы экологического менеджмента по ISO14001](#_Toc11708097)

[2.3.2.3 Система менеджмента охраны здоровья и безопасности труда по стандарту ISO 45001 и внутренний аудит СМОЗиБТ](#_Toc11708103)

[2.3.2.4 Система менеджмента информационной безопасности в соответствии c требованиями международных стандартов серии ISO 27000](#_Toc11708109)

[2.3.2.5 Обеспечение безопасности пищевой продукции на основе требований HACCP; ISO22 000](#_Toc11708115)

[2.3.3 Модуль 3. Менеджмент рисков](#_Toc11708121)

[2.3.4 Модуль 4.Методы управления качеством](#_Toc11708127)

[2.3.5 Модуль 5. Цифроваятрансформация](#_Toc11708133)

[2.3.6 Модуль 6. Внутренний аудит](#_Toc11708139)

[3. Организационно–педагогические условия](#_Toc11708145)

[3.1 Материально-технические условия реализации программы](#_Toc11708146)

[3.2 Учебно-методическое обеспечение программы](#_Toc11708147)

[4. Оценка качества освоения программы](#_Toc11708148)

[4.1 Формы промежуточной аттестации](#_Toc11708149)

[4.2 Формы итоговой аттестации](#_Toc11708154)

[5 Составители программы](#_Toc11708156)

ВВЕДЕНИЕ

Модульная вариативная дополнительная профессиональная программа профессиональной переподготовки (модульная вариативная ДПП ПП) направлена на формирование (совершенствование) компетенций в области разработки, внедрения и сертификации интегрированных систем менеджмента на основе международных стандартов в организациях.

Программа предназначена для руководителей всех уровней управления, а также для специалистов, участвующих в разработке отдельных элементов интегрированной системы менеджмента.

Программа может быть реализована для любой организации, не зависимо от отрасли.

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1 Цель реализации программы:

1.1.1 Формирование (совершенствование) у слушателей следующих профессиональных компетенций в области разработки, внедрения и сертификации в организациях интегрированной системы менеджмента на основе международных стандартов (по модулям):

МОДУЛЬ 1. Менеджмент качества *(обязательный)*

ПК 1. Способность к пониманию и анализу текста международного стандарта ISO 9001:2015 и его российского аналога ГОСТ Р ИСО 9001-2015 и определению содержащихся в нем требований к системам менеджмента качества (СМК).

ПК 2. Способность к диагностике проблем управления в организации и определению направлений улучшений.

ПК 3. Способность к реализации проекта по разработке (документированию) и внедрению СМК в организации в соответствии с требованиями ISO 9001:2015 на основе процессного подхода.

ПК 4. Способность к анализу результативности и эффективности СМК и реализации принципа постоянного улучшения.

МОДУЛЬ 2. Международные стандарты в области менеджмента (вариативный[[1]](#footnote-1))

*2.1 Система энергетического менеджмента (СЭнМ)*

ПК 5. Способность к разработке, внедрению и обеспечению функционирования системы энергетического менеджмента организации на основе требований международного стандарта ISO 50001;

ПК 6. Способность к интегрированию системы энергоменеджмента в существующую систему менеджмента организации.

ПК 7. Организация, контроль и анализ функционирования системы энергетического менеджмента организации.

ПК 8. Способность к разработке и реализации планов и мероприятий по достижению постоянного улучшения энергетических характеристик организации.

*2.2 Системы экологического менеджмента по ISO 14001*

ПК 9. Способность к разработке, внедрению и обеспечению функционирования системы экологического менеджмента по ISO 14001;

ПК 10. Способность к интегрированию системы экологического менеджмента в существующую систему менеджмента организации.

ПК 11 Организация, контроль и анализ функционирования системы экологического менеджмента организации.

ПК 12. Способность к разработке и внедрению мероприятий, направленных на выполнение требований в области охраны окружающей среды, предупреждения возникновения чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера;

ПК 13. Способность к организации расследования причин и последствий выбросов и сбросов вредных веществ в окружающую среду, подготовка предложений по предупреждению негативных последствий.

*2.3 Система менеджмента охраны здоровья и безопасности труда по стандарту ISO 45001 и внутренний аудит СМОЗиБТ*

ПК 14. Способность к внедрению изменений в систему управления организацией в соответствии со стандартом ИСО 45001-2018;

ПК 15. Способность к проведению идентификации опасностей и оценке рисков в процессах;

ПК 16. Способность к проведению внутренних аудитов СМОЗиБТ.

*2.4 Система менеджмента информационной безопасности в соответствии c требованиями международных стандартов серии ISO 27000*

ПК 17. Способность идентифицировать основные процессы, связанные с информационной безопасностью, и участвовать в разработке их рабочих моделей;

ПК 18. Способность формулировать цели по информационной безопасности, критерии и показатели достижения целей и выстраивать структуры их взаимосвязей;

ПК 19. Способность осуществлять мониторинг и владеть методами оценки процессов информационной безопасности;

ПК 20. Способность проводить корректирующие мероприятия, направленные на повышение результативности информационной безопасности;

ПК 21. Способность разрабатывать и применять документацию для создания системы менеджмента информационной безопасности и контроля ее результативности.

*2.5 Обеспечение безопасности пищевой продукции на основе требований HACCP ISO 22000*

ПК 22. Способность к обеспечению безопасности пищевой продукции на основе требований HACCP ISO 22000

ПК 23. Способность к подготовке к аудиту федеральных и международных сетей, зарубежных партнеров, российских и европейских органов по сертификации системы менеджмента безопасности соответствии с требованиями ISO 22 000, FSSC 22 000.

МОДУЛЬ 3. МЕНЕДЖМЕНТ РИСКОВ *(обязательный)*

ПК 24. Способность к организации и проведению анализа и оценки рисков.

ПК 25. Способность к разработке мероприятий по управлению рисками.

ПК 26. Умение осуществлять мониторинг рисков и мониторинг мероприятий по воздействию на риски.

МОДУЛЬ 4 МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ *(обязательный)*

ПК 27. Способность выбирать, применять методы управления качеством и осуществлять контроль результатов их применения.

МОДУЛЬ 5 ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ *(обязательный)*

ПК 28. Способность к планированию областей цифровизации организации.

ПК 29. Способность к использованию современных информационных и телекоммуникационных технологий для повышения эффективности деятельности организаций.

МОДУЛЬ 6 ВНУТРЕННИЙ АУДИТ *(обязательный)*

ПК 30 Способность к планированию, организации и проведению внутренних аудитов интегрированной системы менеджмента, включая документационное оформление проверок.

ПК 31.Способность к разработке мероприятий по коррекции, корректирующих и предупреждающих действий по результатам аудитов.

ПК 32. Способность идентифицировать и оценивать риски объекта аудита (бизнес-процесса, проекта, программы, подразделения).

ПК 33. Способность к подготовке и приему внешних аудитов.

МОДУЛЬ 7 ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИЯ (ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИОННАЯ РАБОТА) *(обязательный)*.

ПК 34 Способность к оформлению и защите следующих продуктов для разработки, внедрения и сертификации интегрированной системы менеджмента (по выбору Заказчика):

* стратегические документы интегрированной системы менеджмента (миссия, видение, стратегия или стратегические цели, Политику (политики), цели в области менеджмента);
* локальные нормативные документы обеспечения функционирование интегрированной системы менеджмента (Руководство по менеджменту, Книгу процессов, стандарты организации и другие документы системы по выбору Заказчика);
* план проекта по разработке, внедрению и сертификации интегрированной системы менеджмента.

1.2 Планируемые результаты обучения:

В результате освоения программы профессиональной переподготовки слушатель должен приобрести знания и умения, необходимые для качественного изменения профессиональных компетенций, приведённых в разделе 1.1.

Перечни результатов обучения приведены в рабочих программах модулей в разделе 2.3.

1.3. Характеристика нового вида профессиональной деятельности

*а) Область профессиональной деятельности* – сфера: организации различной организационно-правовой формы (коммерческие, некоммерческие) и органы государственного и муниципального управления, в которых слушатели работают (планируют работать) в качестве исполнителей и координаторов по проведению организационно-технических мероприятий и администрированию реализации оперативных управленческих решений, связанных с разработкой, внедрением и сертификацией интегрированных систем менеджмента на основе международных стандартов.

*б) Объекты профессиональной деятельности:*

процессы реализации управленческих решений в организациях различных организационно-правовых форм;

процессы реализации управленческих решений в органах государственного и муниципального управления.

*в) Виды профессиональной деятельности:*

организационно-управленческая;

информационно-аналитическая.

*г)  Выпускник, освоивший программу профессиональной переподготовки, готов решать следующие профессиональные задачи в соответствии с видами профессиональной деятельности, на которые ориентирована программа:*

* организационно-управленческая деятельность:

1. участие в разработке и реализации корпоративной и конкурентной стратегии организации, а также функциональных стратегий (маркетинговой, финансовой, кадровой);
2. участие в разработке и реализации комплекса мероприятий операционного характера в соответствии со стратегией организации;
3. планирование деятельности организации и подразделений;
4. формирование управленческой структуры организаций;
5. организация работы исполнителей (команды исполнителей) для осуществления конкретных проектов, видов деятельности, работ, связанных с разработкой, внедрением и сертификацией интегрированных систем менеджмента на основе международных стандартов в организациях;
6. разработка и реализация проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления);
7. контроль деятельности подразделений, команд (групп) работников;

* информационно-аналитическая деятельность:

1. сбор, обработка и анализ информации о факторах внешней и внутренней среды организации для принятия управленческих решений;
2. построение и поддержка функционирования внутренней информационной системы организации для сбора информации с целью принятия решений, планирования деятельности и контроля;
3. создание и ведение баз данных по различным показателям функционирования организаций;
4. разработка и поддержка функционирования системы внутреннего документооборота организации, ведение баз данных по различным показателям функционирования организаций;
5. разработка системы внутреннего документооборота организации;
6. оценка эффективности проектов;
7. подготовка отчетов по результатам информационно-аналитической деятельности;
8. оценка эффективности управленческих решений;

*д) Достижение 6-8[[2]](#footnote-2) уровней квалификации в соответствии с профессиональными стандартами, перечисленными в п. 1.5 настоящей ДПП ПП и рабочих программах модулей (разделов).*

1.4 Категория слушателей и требования к уровню подготовки поступающего на обучение:

Лица, имеющие/получающие высшее и (или) среднее профессиональное образование и относящиеся к следующим должностям и/или группам занятий:

1. Руководители учреждений, организаций и предприятий
2. Руководители малых промышленных организаций и предприятий
3. Руководители и специалисты подразделений, ответственные за:

* управление качеством;
* охрану труда;
* организацию и проведение внутренних аудитов систем менеджмента;
* менеджмент информационной безопасности;
* безопасности пищевой продукции на основе требований HACCP

1. Руководители и сотрудники подразделений, ответственные за внутренний аудит систем менеджмента, действующих в организации.

1.5 Программа разработана на основе:

* требований профессиональных стандартов:

1. «Внутренний аудитор», утвержденного Приказом Минтруда России от 24.06.2015 N 398н.
2. «Менеджер по информационным технологиям», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от от «13»октября2014г.№716н.
3. «Руководитель /управляющий гостиничного комплекса/сети гостиниц », утвержденного приказом Минтруда России от 07.05.2015 N 282н и зарегистрированного в Минюсте России 26.05.2015 N 37395.
4. «Руководитель предприятия питания», утвержденного приказом Минтруда России от 07.05.2015 N 281н и зарегистрированного в Минюсте России 02.06.2015 N 37510;
5. «Специалист в области охраны труда», утвержденного Приказом Минтруда России от 4 августа 2014 г. N 524н;
6. «Специалист по административно-хозяйственной деятельности», утвержденного Приказом Минтруда России от 2 февраля 2018 г. N 49н;
7. «Специалист по качеству продукции», утвержденного Приказом Минтруда России от 31 октября 2014 г. N 856н.
8. «Специалист по процессному управлению», утвержденного Приказом Минтруда России от 17.04.2018 N 248н
9. «Специалист по стратегическому и тактическому планированию и организации производства», утвержденного Приказом Минтруда России от 08.09.2014 N 609н
10. «Специалист по техническому контролю качества продукции» утвержденного приказом Минтруда России от 04.03.2014 N 123н и зарегистрированного в Минюсте России 22.04.2014 N 32067;
11. «Специалист по управлению персоналом» утвержденный Приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 06.10.2015 № 691н.
12. «Специалист по управлению рисками», утвержденного Приказом Минтруда России от 07.09.2015 N 591.
13. «Специалист по экологической безопасности (в промышленности)», утвержденного Приказом Минтруда России от 31.10.2016 N 591н.
14. Специалист в области охраны труда, утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от «4» августа 2014 г. №524н.

* требований Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО) (уровень высшего образования бакалавриат), по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (утв. приказом Министерства образования и науки РФ от 12 января 2016 г. N 7, с изменениями и дополнениями от 20 апреля 2016 г. и 13 июля   
  2017 г.). Зарегистрировано в Минюсте России 9 февраля 2016 г. Регистрационный N 41028.

1.6 Форма обучения:

Очная, с использованием дистанционных образовательных технологий.

1.7 Трудоемкость программы:

* для слушателя –452 уч. часов, при условии выбора одного раздела из вариативного модуля 2.
* при выборе дополнительных разделов из числа предложенных в модуле 2, количество часов увеличивается в соответствии с учебным планом[[3]](#footnote-3).

1.8 Выдаваемый документ:

Лица, освоившие программу профессиональной переподготовки и прошедшие итоговую аттестацию, получают диплом о профессиональной переподготовке на право ведения нового вида профессиональной деятельности, образец которого самостоятельно устанавливается организацией, осуществляющей образовательную деятельность.

2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

2.1 Учебный план

| №  п/п | Наименование  модулей /  разделов | Всего, час. | Проектная работа  слушателя, час | Дистанционные занятия, час. в том числе | | Консультации | Формы  аттестации |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Теоретические занятия | Практические занятия |
| 1 | 2 | 3 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 1 | *Модуль 1* . Менеджмент качества | 72 | 26 | 15 | 27 | 2 | 2  Тест, проекты документов |
| 2 | *Модуль 2* Международные стандарты в области менеджмента (по выбору[[4]](#footnote-4)) | 40[[5]](#footnote-5) |  |  |  |  |  |
| 2.1 | Система энергетического менеджмента (СЭнМ) | 40 | 4 | 16 | 16 | 2 | 2  Тест, проекты документов |
| 2.2 | Системы экологического менеджмента по ISO14001 | 40 | 4 | 17 | 15 | 2 | 2  Тест, проекты документов |
| 2.3 | Система менеджмента охраны здоровья и безопасности труда по стандарту ISO 45001 и внутренний аудит СМОЗиБТ | 40 | 4 | 12 | 20 | 2 | 2  Тест, проекты документов |
| 2.4 | Система менеджмента информационной безопасности в соответствии c требованиями международных стандартов серии ISO 27000 | 40 | 13 | 15 | 8 | 2 | 2  Тест, проекты документов |
| 2.5 | Обеспечение безопасности пищевой продукции на основе требований HACCP;  ISO 22 000 | 40 | 12 | 16 | 8 | 2 | 2  Тест, проекты документов |
| 3. | *Модуль 3* Менеджмент рисков | 72 | 23 | 25 | 20 | 2 | 2  Тест, проекты документов |
| 4 | *Модуль 4* Методы управления качеством | 72 | 4 | 18 | 14 | 2 | 2  тест |
| 5 | *Модуль 5* Цифроваятрансформация | 72 | 4 | 46 | 18 | 2 | 2  тест |
| 6 | *Модуль 6* Внутренний аудит | 72 | 14 | 30 | 24 | 2 | 2  Тест, проекты документов |
| 7 | Итоговая аттестация *(итоговая аттестационная работа)* | 52 | 43,5 | - | - | 8 | 0,5 |
| ИТОГО | | 452[[6]](#footnote-6) |  |  |  |  |  |

2.2 Календарный учебный график

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование учебных дисциплин (модулей) | Объем нагрузки для слушателя, ч. | Учебные недели | | | | | | | |
| 1 неделя | 2 неделя | 3 неделя | 4 неделя | 5 неделя | 6 неделя | 7 неделя | 8 неделя |
| *Модуль 1* . Менеджмент качества | 72 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *Модуль 2* Международные стандарты в области менеджмента (по выбору[[7]](#footnote-7)) | 40[[8]](#footnote-8) |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *Модуль 3* Менеджмент рисков | 72 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *Модуль 4* Методы управления качеством | 72 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *Модуль 5* Цифроваятрансформация | 72 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *Модуль 6* Внутренний аудит | 72 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Итоговая аттестация *(итоговая аттестационная работа)* | 52 |  |  |  |  |  |  |  |  |

Учебный график может корректироваться в соответствии с запросом заказчика.

2.3 Рабочие программы модулей

2.3.1 МОДУЛЬ 1 . МЕНЕДЖМЕНТ КАЧЕСТВА

Цель освоения раздела: Совершенствование профессиональных компетенций в сфере разработки, внедрения и сертификации систем менеджмента качества (СМК) в соответствии со стандартом ISO 9001 версии 2015.

Освоение модуля предполагает достижение следующих уровней квалификации в соответствии с профессиональными стандартами:

7 уровня квалификации в соответствии профессиональным стандартом «Специалист по стратегическому и тактическому планированию и организации производства», утвержденного Приказом Минтруда России от 08.09.2014 N 609н

7 уровня квалификации в соответствии профессиональным стандартом «Специалист по процессному управлению», утвержденного Приказом Минтруда России от 17.04.2018 N 248н

6 уровня квалификации в соответствии профессиональным стандартом «Специалист по качеству продукции», утвержденного Приказом Минтруда России от 31 октября 2014 г. N 856н.

Результаты обучения:

В результате освоения модуля слушатель должен приобрести знания и умения, необходимые для качественного изменения перечисленных выше профессиональных компетенций. Слушатель должен

знать:

* содержание требований стандарта ISO 9001:2015 и его российского аналога ГОСТ Р ИСО 9001-2015,
* принципы менеджмента качества,
* подходы к документированию СМК,
* подходы к внедрению, анализу результативности и эффективности СМК,
* подходы к обеспечению постоянного улучшения СМК организации.

уметь:

* понимать, анализировать и интерпретировать текст международного стандарта ISO 9001:2015 и содержащиеся в нем требования к системам менеджмента качества (СМК) применительно к системе управления организацией,
* осуществлять диагностику проблем управления в организации и определять направления улучшений,
* планировать и реализовывать проект по разработке (документированию) и внедрению СМК в организации на основе процессного подхода,
* анализировать результативность и эффективность СМК и реализовывать принцип постоянного улучшения.

**Учебный план:**

| №  п/п | Наименование  разделов/ дисциплин | Всего, час. | Проектная работа  слушателя, час | Дистанционные  занятия, час.  в том числе | | Консультации | Формы  аттестации |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Теоретические занятия | Практические занятия |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 1 | Концепция менеджмента качества.  Анализ внешней и внутренней среды организации.  Разработка (актуализация) Миссии, Видения, Стратегические целей, Политики в области качества. | 5 | - | 2 | 3 | - |  |
| 2 | Разработка целей на год и каскадирование их по уровням управления. | 5 | - | 2 | 3 | - | - |
| 3 | Процессный подход**.** Управление на основе процессного подхода, разработка карты процессов верхнего уровня.  Разработка процессной модели организации. Декомпозиция процессов и идентификация их параметров.  Разработка матрицы ответственности.  Показатели и критерии оценки процессов. | 5 | - | 5 | - | - | - |
| 4 | Процессная модель организации. Менеджмент процессов. Идентификация основных процессов. Книга процессов. | 5 | - | - | 5 | - | - |
| 5 | Разработка процессной модели организации. Определение взаимосвязи процессов. Критерии оценки процессов. Книга процессов | 9 | 9 | - | - | - | - |
| 6 | Управление рисками в стандартах ISO. Риски и шансы (возможности). Общие подходы к управлению рисками в СМР. Индикаторы рисков. | 5 | - | 5 | - | - | - |
| 7 | Анализ рисков (идентификация и оценка опасностей и тяжести их последствий, модели рисков). Двухфакторная модель оценки рисков Трехфакторная модель оценки рисков Мероприятия по снижению рисков | 8 | - | - | 8 | - | - |
| 8 | Анализ рисков (идентификация и оценка опасностей и тяжести их последствий, модели рисков). Двухфакторная модель оценки рисков. Разработка матрицы рисков, карты рисков. Формирование реестра рисков. Мероприятия по снижению рисков. | 9 | 9 | - | - | - | - |
| 9 | Документирование СМК. Документированная информация. Разработка процедур и рабочей документации. | 8 | - | - | 8 | - | - |
| 10 | Нулевая инструкция. Процедуры и регламенты. Разработка процедур и рабочей документации. | 4 | 4 | - | - | - | - |
| 11 | Основные инструменты управления качеством | 1 |  | 1 | - | - | - |
| 12 | Итоговая аттестация по модулю | 8 | 4 | - | - | 2 | 2  зачет |
| Итого | | 72 | 26 | 15 | 27 | 2\* | 2 |

\* расчет нагрузки преподавателя на индивидуальное консультирование производится по фактически затраченному времени, но не более 2 часов на одного слушателя

*Оценка качества освоения модуля:*

Текущий контроль успеваемости: выполнение практических заданий по разделам.

Промежуточная аттестация по модулю:

* тестирование в СДО MOODL Академии Пастухова при освоении материала с использованием дистанционных образовательных технологий;
* разработанные проекты документов СМК в рамках практических заданий в СДО MOODL Академии Пастухова при освоении материала с использованием дистанционных образовательных технологий.

*Литература и учебно-методические материалы:*

Аниськина, Н.Н. ISO 9001:2015 – новые аспекты применения [Текст] / Н. Аниськина, Н. Иняц, В. Тимченко // Business Excellence (Деловое совершенство). – 2017. – № 9. – С. 64-69.

Аниськина, Н.Н. Методические рекомендации по самооценке, оценке результативности и эффективности деятельности организации дополнительного профессионального образования и управлению качеством ДПО [Текст]: практическое пособие / Н.Н. Аниськина, Л.Э. Ковалева, Т.Е. Федосеева. – Ярославль: Издательский дом Н.П. Пастухова, 2013. – 88 с.

Аниськина, Н.Н. Управление развитием вуза на основе системы менеджмента качества [Текст]: научно-методическое пособие / Н.Н. Аниськина, Л.А. Громова, В.В. Тимченко, С.Ю. Трапицын. – СПб: ООО «Книжный дом», 2008. – 160 с.

Белкова, Е.А. Основы управления проектами [Текст]: рабочая тетрадь / Е.А. Белкова, Л.С. Гущина. – Ярославль: Академия Пастухова, 2014. – 37 с.

Васильков Ю.В., Н. Иняц. Статистические методы в управлении предприятием: доступно всем. РИА СТиК, Москва, 2008 г. 17, 5 п.л.

Васильков, Ю.В. Риски и возможности в системах менеджмента на базе MS ISO 9001: 2015 [Текст]: учебное пособие / Л.С. Гущина, Ю.В. Васильков. – Ярославль: Академия Пастухова, 2015. – 76 с.

Васильков, Ю.В. Риски менеджмента и менеджмент рисков [Текст]: монография / Ю.В. Васильков, Л.С. Гущина. – Ярославль: Издательский дом Н. П. Пастухова, 2011. – 265 с.

Васильков, Ю.В. Управление в условиях неопределенности [Текст]: учебное пособие / Ю.В. Васильков, Л.С. Гущина. – Ярославль: Академия Пастухова, 2015. – 64 с.

Генри Р. Нив, Пространство доктора Деминга. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.

Иняц Н. Малая энциклопедия качества. Том 1. Интегрированные системы менеджмента на основе стандарта ISO 9001 – Ярославль: Издательский дом Н.П.Пастухова, 2012 – 160 с.

Иняц Н. Малая энциклопедия качества. Том 3. Инструменты качества – Ярославль: Издательский дом Н.П.Пастухова, 2015 – 244 с.

Иняц Н. Малая энциклопедия качества. Часть 3. Современная история качества\Под общей редакцией Ю.В. Василькова и Н.Н. Аниськиной. М: РИА «Стандарты и качество», 2003-224 с.

Качество управления [Текст]: монография / Ю.В. Васильков (предисловие, разд. 2.1, 2.2, 2.4, 2.5, 8), Л.С. Гущина (предисловие, разд. 2.1, 3.1, 5.4-5.6, 6.3, 6.6, 7.1, 8), О.Г. Фокина (разд. 3.4, 7.6) [и др.;] под науч. ред. проф. Ю.В. Василькова. – Ярославль: Издат. дом ЯГТУ, 2017. – 368 с.

Курчевская, Н.В. Улучшения в системах менеджмента качества и внутренний аудит [Текст]: учебно-методическое пособие / Е.А. Белкова, Ю.В. Васильков, Н.В. Курчевская. – Ярославль: Академия Пастухова, 2014. – 90 с.

Курчевская, Н.В. Идентификация и оценка значимости экологических аспектов [Текст] / Н.В. Курчевская // Формирование и реализация экологической политики на региональном уровне: материалы VI Всероссийской с международным участием научно-практической конференции (24–25 октября 2013 г., город Ярославль) / под науч. ред. Г.А. Фоменко. – Ярославль: Изд-во Академии Пастухова, 2013. – С. 406-408.

Курчевская, Н.В. Управление вузом на основе моделей качества [Текст]: учебное пособие / Н.В. Курчевская. – Ярославль: Академия Пастухова, 2015. – 70 с.

Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход на основе менеджмента качества: ГОСТ Р ИСО 9004-2010.

Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь: ГОСТР Р ИСО 9000-2015.

Системы менеджмента качества. Требования: ГОСТР Р ИСО 9001-2015

2.3.2 МОДУЛЬ 2. МЕЖДУНАРОДНЫЕ СТАНДАРТЫ В ОБЛАСТИ МЕНЕДЖМЕНТА (ПО ВЫБОРУ)

Цель освоения модуля: Совершенствование профессиональных компетенций в сфере разработки, внедрения и сертификации систем менеджмента на основе требований международных стандартов серии ISO.

2.3.2.1 Система энергетического менеджмента (СЭнМ)

Цель освоения раздела: формирование (совершенствование) у слушателей профессиональных компетенций, необходимых для обеспечения подготовки документов и проведения работ по требованиям стандарта ISO 50001 и интегрирования системы энергоменеджмента в существующую систему менеджмента предприятия для достижения постоянного улучшения энергетических характеристик.

Освоение модуля предполагает достижение 6 уровня квалификации в соответствии с профессиональным стандартом «Специалист в области энергоменеджмента в строительной сфере», утвержденного приказом Минтруда России от 1 марта 2017 г. N 216н.

Результаты обучения:

В результате освоения раздела модуля слушатель должен приобрести знания и умения, необходимые для качественного изменения перечисленных выше профессиональных компетенций. Слушатель должен

знать:

* нормативные правовые акты в области энергосбережения и повышения энергетической эффективности,
* национальные, межгосударственные и международные стандарты, регламентирующие систему энергетического менеджмента,
* проведение энергетического анализа деятельности организации,
* обеспечение выполнения требований в области энергосбережения и повышения энергети,
* направления совершенствование системы энергетического менеджмента, новые технологии в области энергосбережения и повышения энергетической эффективности,
* процедуру подготовки и согласования программы энергосбережения и повышения энергетической эффективности,
* разработку целей, задач и программы энергосбережения и повышения энергетической эффективности,
* современные методы мотивации и стимулирования работников в области энергосбережения и повышения энергетической эффективности;

уметь:

* применять методы и методики энергетического анализа, статистические методы, методы сравнительного анализа;
* разрабатывать и актуализировать проекты локальных нормативных актов, регламентов, положений, методик, инструкций, обеспечивающих создание и функционирование системы энергетического менеджмента в организации;
* формировать программы энергосбережения и повышения энергетической эффективности в организации;
* оценивать технические возможности и целесообразность реализации мероприятий в области энергосбережения и повышения энергетической эффективности;
* оценивать экономическую эффективность от реализации инвестиционных проектов и мероприятий в области энергосбережения и повышения энергетической эффективности.
* осуществлять проведение внутренних аудитов системы энергетического менеджмента, организацию разработки и верификация программы энергосбережения и повышения энергетической эффективности, мониторинг функционирования системы энергетического менеджмента, разработку документации системы энергетического менеджмента.

Учебный план:

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Наименование  дисциплин | Всего, час. | Проектная работа  слушателя, час | Дистанционные  занятия,  в т.ч. | | Консультации | Формы  аттестации |
| Теоретические занятия | Практические занятия |
| 1 | 2 | 3 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 1 | *Раздел 1.* Производство и потребление энергии в стране и в мире. | 4 | - | 2 | 2 | - | - |
| 2 | *Раздел 2.* Структура и содержание основных разделов стандарта ISO 5001 | 6 | - | 6 | - | - | - |
| 3 | *Раздел 3.* Основныетребования проф. стандарта Специалиста в области энергоменеджмента | 20 | - | 8 | 12 |  | - |
| 4 | *Раздел 4*. Примеры энергосберегающих технологий и оборудования. | 2 | - | - | 2 | - | - |
| 5 | *Итоговая*  *аттестация* | 8 | 4 | - | - | 2 | 2  зачет |
| ИТОГО | | 40 | 4 | 16 | 16 | 2 | 2 |

Содержание разделов:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование раздела, содержание дисциплины | Вид занятий | Количество часов |
| 1 | 2 | 3 |
| *Раздел 1.* Производство и потребление энергии в стране и в мире. | | |
| Производство и потребление энергии в мире | теоретическое | 1 |
| Производство и потребление энергии в России | теоретическое | 1 |
| Основные потребители энергии на предприятии слушателя | практическое | 2 |
| *Раздел 2.* Структура и содержание основных разделов стандарта ISO 5001 | | |
| 2.1. Основы раздела «Термины и определения» | теоретическое | 2 |
| 2.2. Контекст организации (условия, в которых функционирует организация).Лидерство | теоретическое | 1 |
| 2.3. Планирование. Поддержка | теоретическое | 1 |
| 2.4. Деятельность. Оценка показателей деятельности. Улучшение | теоретическое | 2 |
| *Раздел 3.* Основныетребования проф. стандарта Специалиста в области энергоменеджмента | | |
| 3.1. Проведение энергетического анализа деятельности организации. Формирование перечня энергозначимых объектов организации. Формирование энергетической базовой линии. Анализ балансов энергоресурсов, оценка эффективности использования энергоресурсов | теоретическое | 3 |
| 3.2. Разработка целей, задач и программы энергосбережения и повышения энергетической эффективности | практическое | 2 |
| 3.3. Организация разработки и верификация программы энергосбережения и повышения энергетической эффективности | практическое | 2 |
| 3.4. Формирование предложений по обучению и мотивации работников по вопросам энергосбережения и повышения энергетической эффективности | теоретическое | 3 |
| 3.5. Мониторинг функционирования системы энергетического менеджмента | теоретическое | 2 |
| 3.6. Проведение внутренних аудитов системы энергетического менеджмента | Практическое | 4 |
| 3.7. Совершенствование системы энергетического менеджмента | Практическое | 4 |
| *Раздел 4*. Примеры энергосберегающих технологий и оборудования. | Практическое | 2 |

*Оценка качества освоения модуля:*

Текущий контроль успеваемости: выполнение практических заданий по разделам.

Промежуточная аттестация по модулю:

тестирование в СДО MOODL Академии Пастухова при освоении материала с использованием дистанционных образовательных технологий. Тестовые материалы представлены ниже,

Формирование эскизного проекта (в виде эссе) мероприятий в подразделении слушателя для снижения основных видов энергии (освещение, тепло, вода и пр.) с конкретными техническими путями решения (без экономического обоснования) в рамках практических заданий в СДО MOODL Академии Пастухова.

Оценочные материалы/описание формы и места размещения оценочных материалов:

Слушатель считается успешно прошедшим промежуточную аттестацию по модулю при получении «зачтено» по результатам тестирования и предоставления эскизного проекта.

*Литература и учебно-методические материалы:*

Электронный учебно-методический комплекс, размещенный на обучающем портале Moodleedu.gapm.ru;

Васильков Ю.В. Формирование компетенций по энергоменеджменту – актуальная задача ДПО (статья). Вестник Академии Пастухова. – 2013. – № 1. – С. 20-22.

Васильков Ю.В. ЗАДАЧИ ЭНЕРГОМЕНЕДЖМЕНТА ДЛЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ СТРАНЫ Москва ноябрь 2012 . Второй энергофорум МОН. [Электронный ресурс] Режим доступа http://www.gosbook.ru/document/65899/65934/preview

Васильков Ю.В. Системы энергоменеджмента. Раздаточный материал для курсов повышения квалификации. Академия Пастухова, Ярославль, 2012 - 2018

2.3.2.2 Системы экологического менеджмента по ISO14001

Цель освоения раздела: формирование (совершенствование) у слушателей профессиональных компетенций, необходимых для профессиональной деятельности в сфере разработки, внедрения и сертификации систем экологического менеджмента (СЭМ) в соответствии с ISO 14001:2015.

Освоение модуля предполагает достижение 6 и 7 уровня квалификации в соответствии с профессиональным стандартом *«Специалист по экологической безопасности» (B/06.6 и C/04.7)*

Результаты обучения:

В результате освоения раздела модуля слушатель должен приобрести знания и умения, необходимые для качественного изменения перечисленных выше профессиональных компетенций. Слушатель должен

знать:

* законодательство в области охраны окружающей среды,
* основные требования международных стандартов ISO серии 14000,
* принципы построения системы экологического менеджмента (СЭМ), идентификации и оценивания экологических аспектов, определения целевых показателей улучшения состояния окружающей среды, сертификации СЭМ,
* эффективность экологической деятельности организации.

уметь:

* анализировать систему экологического менеджмента организации,
* выявлять экологические аспекты,
* составлять реестр значимых экологических аспектов,
* разрабатывать экологическую политику,
* разрабатывать экологические цели и планировать мероприятия по достижению целей.

Учебный план:

| №  п/п | Наименование  дисциплин | Всего, час. | Проектная работа  слушателя, час | Дистанционные  занятия,  в т.ч. | | Консультации | Формы  аттестации |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Теоретические занятия | Практические занятия |
| 1 | 2 | 3 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 1 | Экология и экосистема. Современное состояние окружающей среды. Интернационализация и факторы экологических проблем. Основные черты экологического производства. | 2 | - | 2 |  |  | - |
| 2 | Концепция и принципы экологического менеджмента. Положительные эффекты внедрения систем экологического менеджмента (СЭМ). Роль заинтересованных сторон в поддержке распространения СЭМ. | 2 | - | 2 | - | - | - |
| 3 | EMAS и международные стандарты серии ISO 14000 ff. Европейское экологическое право. Требования к системам экологического менеджмента в ISO 14001:2015 (ГОСТ Р ИСО 14001-2016). | 2 | - | 2 |  |  | - |
| 4 | Сертификация СЭМ. Основные причины внедрения СЭМ. | 2 | - | 2 | - | - | - |
| 5 | Управление проектом внедрения СЭМ.  Экологическая политика. Определение внешних и внутренних заинтересованных сторон, имеющих отношение к системе экологического менеджмента (СЭМ) организации и их ожидания (требования). Определение среды (контекста) организации. | 5 |  | 1 | 4 |  |  |
| 6 | Разработка системы экологического менеджмента. Идентификация экологических аспектов. Оценка значимости экологических аспектов. | 9 |  | 3 | 6 |  |  |
| 7 | Разработка системы экологического менеджмента (СЭМ). Риски и возможности в СЭМ. Экологические цели и планирование действий по их достижению.  Определение экологических целей и разработка программы действий по их достижению. | 8 |  | 3 | 5 |  |  |
| 8 | Эффективность экологической деятельности | 2 |  | 2 | - | - |  |
| 9 | *Итоговая*  *аттестация* | 8 | 4 | - | - | 2 | 2  зачет |
| ИТОГО | | 40 | 4 | 17 | 15 | 2 | 2 |

*Оценка качества освоения модуля:*

Текущий контроль успеваемости: выполнение практических заданий по разделам.

Промежуточная аттестация по модулю:

* тестирование в СДО MOODL Академии Пастухова при освоении материала с использованием дистанционных образовательных технологий. Тестовые материалы представлены ниже.
* Разработанные в рамках практических заданий проекты документы по системе экологического менеджмента (по выбору организации Заказчика и/или слушателя) в СДО MOODL Академии Пастухова.

Оценочные материалы/описание формы и места размещения оценочных материалов:

Слушатель считается успешно прошедшим промежуточную аттестацию по модулю при получении «зачтено» по результатам прохождения теста (при наличии правильных ответов на 60 % вопросов) и предоставления проектов документов по системе экологического менеджмента.

*Литература и учебно-методические материалы:*

Васильков, Ю.В. Риски менеджмента и менеджмент рисков [Текст]: монография / Ю.В. Васильков, Л.С. Гущина. – Ярославль: Издательский дом Н. П. Пастухова, 2011. – 265 с.

Васильков, Ю.В. Управление в условиях неопределенности [Текст]: учебное пособие / Ю.В. Васильков, Л.С. Гущина. – Ярославль: Академия Пастухова, 2015. – 64 с.

Курчевская, Н.В. Идентификация и оценка значимости экологических аспектов [Текст] / Н.В. Курчевская // Формирование и реализация экологической политики на региональном уровне: материалы VI Всероссийской с международным участием научно-практической конференции (24–25 октября 2013 г., город Ярославль) / под науч. ред. Г.А. Фоменко. – Ярославль: Изд-во Академии Пастухова, 2013. – С. 406-408.

Курчевская, Н.В. Системы экологического менеджмента [Текст]: учебное пособие / Ю.В. Васильков, Н.В. Курчевская. – Ярославль: Изд-во «Академия Пастухова», 2016.

Курчевская, Н.В. Системы экологического менеджмента в программах ДПО [Текст] / Н.В. Курчевская // Взаимодействие бизнеса, власти и ДПО для обеспечения устойчивого развития экономики. Материалы IX международной научно-практической конференции. – (29 сентября – 2 октября 2010 года, г. Ярославль). – Ярославль: Изд-во «Академия Пастухова».

Системы экологического менеджмента. Требования и руководство по применению.  
ГОСТ Р ИСО 14001-2016.

2.3.2.3 Система менеджмента охраны здоровья и безопасности труда по стандарту   
ISO 45001 и внутренний аудит СМОЗиБТ

Цель освоения раздела: формирование (совершенствование) у слушателей профессиональных компетенций в сфере менеджмента охраны здоровья и безопасности труда в соответствии с международным стандартом ИСО 45001-2018 для выполнения профессиональной деятельности по функционированию системы и её интеграции в существующую систему менеджмента предприятия.

Освоение модуля предполагает достижение:

1. 7 уровня квалификации в соответствии с профессиональным стандартом «Специалист в области охраны труда», утвержденного Приказом Минтруда России от 4 августа 2014 г. N 524н;

2. 7 уровня квалификации в соответствии с профессиональным стандартом «Специалист по управлению рисками», утвержденного Приказом Минтруда России от 07.09.2015 № 591н.;

3. 6 уровня квалификации в соответствии с профессиональным стандартом «Специалист административно-хозяйственной деятельности», утвержденного Приказом Минтруда России от 2 февраля 2018 г. N 49н (ТФ E/01.6);

4. 6 уровня квалификации в соответствии с профессиональным стандартом «Специалист по управлению персоналом» утвержденный Приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 06.10.2015 № 691н. (ТФ E/01.6).

Результаты обучения:

В результате освоения раздела модуля слушатель должен приобрести знания и умения, необходимые для качественного изменения перечисленных выше профессиональных компетенций. Слушатель должен

знать:

* нормативные правовые базы в сфере охраны труда, трудовое законодательство Российской Федерации, законодательство Российской Федерации о техническом регулировании, о промышленной, пожарной, транспортной, радиационной, конструкционной, химической, биологической безопасности, о санитарно-эпидемиологическом благополучии населения;
* национальные, межгосударственные и распространенные зарубежные стандарты, регламентирующие систему управления охраной труда;
* виды локальных нормативных актов в сфере охраны труда;
* порядок разработки, согласования, утверждения и хранения локальной документации;
* основы технологических процессов, работы машин, устройств и оборудования, применяемые сырье и материалы с учетом специфики деятельности работодателя ;
* современные методы мотивации персонала, формы и системы оплаты труда, его стимулирования.

уметь:

* применять государственные нормативные требования охраны труда при разработке локальных нормативных актов
* применять нормативные правовые акты и нормативно-техническую документацию в части выделения в них требований, процедур, регламентов, рекомендаций для адаптации и внедрения в локальную нормативную документацию
* анализировать и оценивать предложения и замечания к проектам локальных нормативных актов по охране труда
* анализировать изменения законодательства в сфере охраны труда
* пользоваться справочными информационными базами данных, содержащими документы и материалы по охране труда
* координировать взаимодействие и коммуникации между сотрудниками подразделений, а также с представителями внешней среды организации
* использовать методики внедрения корпоративных норм и правил управления административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержкой организации
* выстраивать бизнес-процессы, осуществлять бизнес-планирование
* разрабатывать и внедрять локальные нормативные акты и регламентирующие документы
* выявлять и оценивать риски, в том числе риски от злоупотреблений, и определять процедуры, направленные на минимизацию этих рисков
* распределять между работниками полномочия, обязанности и ответственность за выполнение соответствующих задач, осуществлять проверку их выполнения
* разрабатывать проектные предложения и мероприятия по эффективной работе персонала.

Учебный план:

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Наименование  разделов | Всего, час. | Проектная работа  слушателя, час | Дистанционные  занятия,  в том числе | | Консультации | Формы  аттестации |
| Теоретические занятия | Практические занятия |
| 1 | Система менеджмента охраны здоровья и безопасности труда (СМ ОЗиБТ) | 20 | - | 8 | 12 | - | - |
| 2 | Внутренний аудит системы менеджмента охраны здоровья и безопасности труда | 12 | - | 4 | 8 | - | - |
| 3 | *Итоговая*  *аттестация* | 8 | 4 |  | - | 2 | 2  зачет |
| ИТОГО | | 40 | 4 | 12 | 20 | 2 | 2 |

Содержание разделов:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование темы | Вид занятий | Количество часов |
| Раздел 1. Система менеджмента охраны здоровья и безопасности труда (СМ ОЗиБТ). | | |
| Система менеджмента ОЗиБТ – основа обеспечения работы организации, система стандартов по ISO 45001-2018 | Лекция с разбором ситуаций | 1 |
| Акценты в терминологии (ISO 45001) | Лекция с разбором ситуаций | 1 |
| Контекст организации (условия функционирования организации) | Практическая работа | 3 |
| Роль заинтересованных сторон в поддержке и распространении СМОЗиБТ. Процессный подход в системе управления охраной здоровья и безопасности труда. Лидерство. | Лекция | 1 |
| Практическая работа | 3 |
| Планирование: меры по управлению рисками и возможностями. Понятия опасности. Реестр опасностей. Разработка стратегических целей и оперативных целей на год в области ОЗиБТ и разработка политики в области безопасности. | Лекция | 2 |
| Практическая работа | 3 |
| Поддержка: осведомленность. Информация, связь, участие и консультации. Назначение документов в СМ ОЗиБТ. Виды документов. Управление документами в СМ ОЗиБТ. | Лекция | 2 |
| Практическая работа | 1 |
| Оперативное планирование и контроль. Подготовленность к аварийным ситуациям и реагирование на них. Работа с подрядчиками. | Лекция | 1 |
| Практическая работа | 2 |
| 2.3.2 Раздел 2. Внутренний аудит системы менеджмента охраны здоровья и безопасности труда | | |
| Основы внутреннего аудита. Особенности аудита СМ ОЗиБТ. | Лекция | 2 |
| Практическая работа | 2 |
| Поведенческий аудит. | Лекция | 1 |
| Практическая работа | 2 |
| Подготовка и проведение аудита: программа аудитов, план аудита, рабочие документы. | Лекция | 1 |
| Практическая работа | 4 |

*Оценка качества освоения модуля:*

Текущий контроль успеваемости: выполнение практических заданий по разделам.

Промежуточная аттестация по модулю:

тестирование в СДО MOODL Академии Пастухова при освоении материала с использованием дистанционных образовательных технологий. Тестовые материалы представлены ниже,

разработка проектов документов по системе менеджмента охраны здоровья и безопасности труда (СМ ОЗиБТ) в рамках практических заданий в СДО MOODL Академии Пастухова.

Оценочные материалы/описание формы и места размещения оценочных материалов:

Слушатель считается успешно прошедшим промежуточную аттестацию по модулю при получении «зачтено» по результатам прохождения теста (при наличии правильных ответов на 60 % вопросов) и предоставления проектов документов по системе менеджмента охраны здоровья и безопасности труда (СМ ОЗиБТ).

*Литература и учебно-методические материалы:*

Васильков Ю.В., Гущина Л.С. Риски менеджмента и менеджмент рисков. Монография. Изд. Дом Пастухова, Ярославль, 2011, 244 с.

Васильков Ю.В., Гущина Л.С. Риски менеджмента и менеджмент рисков. Монография. Изд. Дом Пастухова, Ярославль, 2011, 244 с.

Васильков Ю.В., Гущина Л.С. Система менеджмента риска как инструмент управления экономикой предприятия. Методы менеджмента качества. 2012. [№ 2](http://elibrary.ru/contents.asp?issueid=1013652&selid=17676712). с. 10-15.

Васильков Ю.В., Гущина Л.С. Снижение внутренних рисков предприятия путем формирования менеджерских компетенций персонала. Вестник воронежского государственного университета. серия: экономика и управление. 2010. № 1. с. 70-77.

Гущина Л.С. Аудит системы менеджмента охраны здоровья и профессиональной безопасности в соответствии с BS BS OHSAS 18001:2007 [Текст]: методическое пособие /. –Ярославль, Академия Пастухова,, 2016, 94 с.

Гущина, Л.С. Система менеджмента безопасности труда и охраны здоровья OHSAS 18001, с элементами перехода на стандарт ISO 45001 и внутренний аудит СМБ [Текст]: учебное пособие / Л.С. Гущина. – Ярославль: Академия Пастухова, 2017. – 94 с.

2.3.2.4 Система менеджмента информационной безопасности в соответствии c требованиями международных стандартов серии ISO 27000

Цель освоения раздела: формирование (совершенствование) у слушателей профессиональных компетенций, в сфере менеджмента информационной безопасности в соответствии с серией международных стандартов ISO 27000 для выполнения профессиональной деятельности по функционированию системы и её интеграции в существующую систему менеджмента предприятия.

Освоение модуля предполагает достижение 8 уровня квалификации в соответствии с профессиональным стандартом «Менеджер по информационным технологиям», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от «13»октября2014г.№716н. (Трудовые функции А/07.6, С/07.8, С/01.8, С/03.8).

Результаты обучения:

В результате освоения раздела модуля слушатель должен приобрести знания и умения, необходимые для качественного изменения перечисленных выше профессиональных компетенций. Слушатель должен

знать:

* нормативную и правовую документацию и законодательные требования в области информационной безопасности;
* основные требования международного стандарта ISO серии 27000;
* методы оценки рисков в области менеджмента информационной безопасности;
* идентификацию процессов информационной безопасности и относящуюся к ним терминологию;
* принципы и механизмы документирования системы менеджмента информационной безопасности;
* порядок оформления, ведения и хранения документации системы менеджмента информационной безопасности.

уметь:

* формировать стратегические приоритеты в области менеджмента информационной безопасности в своей компании;
* разрабатывать цели в области менеджмента информационной безопасности и формировать мероприятия по их реализации;
* оценивать риски информационной безопасности и управлять ими;
* идентифицировать и описывать процессы менеджмента информационной безопасности;
* анализировать систему менеджмента информационной безопасности на соответствие требованиям стандарта ISO 27001;
* документировать систему менеджмента информационной безопасности;
* организовывать и обеспечить деятельность по разработке и внедрению системы менеджмента информационной безопасности;
* формировать показатели результативности системы менеджмента информационной безопасности;
* управлять проектом по разработке и реализации системы менеджмента информационной безопасности.

Учебный план:

| №  п/п | Наименование  разделов/ дисциплин | Всего, час. | Проектная работа  слушателя, час | Дистанционные  занятия,  в т.ч. | | Консультации | Формы  аттестации |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Теоретические занятия | Практические занятия |
| 1 | 2 | 3 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 1 | Менеджмент информационной безопасности | 6 | 3 | 3 | - | - | - |
| 2 | Разработка системы менеджмента информационной безопасности (СМИБ) | 8 | 2 | 4 | 2 | - | - |
| 3 | Управление рисками в системе менеджмента информационной безопасности | 8 | 2 | 4 | 2 | - | - |
| 4 | Документирование системы менеджмента информационной безопасности | 10 | 2 | 4 | 4 | - | - |
| 5 | *Итоговая*  *аттестация* | 8 | 4 | - | - | 2 | 2  зачет |
| ИТОГО | | 40 | 13 | 15 | 8 | 2 | 2 |

Содержание разделов:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование раздела, содержание дисциплины | Вид занятий | Количество часов |
| 1 | 2 | 3 |
| *Раздел 1.* Менеджмент информационной безопасности | | |
| 1.1. Термины и определения, нормативная и правовая документация по информационной безопасности. | Лекции | 1 |
| 1.2. Менеджмент информационной безопасности: основные понятия, принципы, обзор стандартов. Связь стандартов ISO серии 27000 с ISO 9001, ISO 31000, ISO/IEC 20000, ITIL, COBIT и т.д. | Лекции | 1 |
| 1.3. Структура международных стандартов серии ISO 27000, анализ основных требований стандарта | Лекции | 1 |
| 1.4. Самооценка компании по требованиям ISO/IEC 27001 и подготовка эссе по теме: анализ применяемых нормативных и правовых актов по информационной безопасности | Самостоятельная работа | 3 |
| *Раздел 2.* Разработка системы менеджмента информационной безопасности (СМИБ) | | |
| 2.1. Стратегия по менеджменту информационной безопасности. Определение контекста организации в области менеджмента информационной безопасности. | Лекции | 1 |
| Практическая работа | 0,5 |
| Самостоятельная работа | 1 |
| 2.2. Разработка политики и целей в области информационной безопасности. Планирование в СМИБ | Лекции | 1 |
| Практическая работа | 1 |
| Самостоятельная работа | 0,5 |
| 2.3. Процессный подход в СМИБ. Процессы в соответствии с требованиями ISO 27001. Описание процессов. Определение ресурсов для системы менеджмента информационной безопасности. | Лекции | 2 |
| Практическая работа | 0,5 |
| Самостоятельная работа | 0,5 |
| *Раздел 3.* Управление рисками в системе менеджмента информационной безопасности | | |
| 3.1. Особенности управления рисками в системе менеджмента информационной безопасности. Применение рекомендаций стандартов ISO 27005 и ISO 31000 для определения рисков | Лекции | 4 |
| Практическая работа | 2 |
| 3.2. Разработка методики определения рисков и расчет рисков для компании | Самостоятельная работа | 2 |
| *Раздел 4*. Документирование системы менеджмента информационной безопасности | | |
| 4.1. Структура документации системы менеджмента информационной безопасностью. Требования к разработке порядков и регламентов с учетом законодательства РФ | Лекции | 2 |
| 4.2. Оформление документации системы менеджмента информационной безопасности | Самостоятельная работа | 2 |
| Практическая работа | 2 |
| 4.3. Особенности внутреннего аудита системы менеджмента информационной безопасности. | Лекции | 2 |
| Практическая работа | 2 |

*Оценка качества освоения модуля:*

Текущий контроль успеваемости: выполнение практических заданий по разделам.

Промежуточная аттестация по модулю:

тестирование в СДО MOODL Академии Пастухова при освоении материала с использованием дистанционных образовательных технологий. Тестовые материалы представлены ниже,

разработка проектов документов по системе менеджмента информационной безопасности в рамках практических заданий в СДО MOODL Академии Пастухова.

Оценочные материалы/описание формы и места размещения оценочных материалов:

Слушатель считается успешно прошедшим промежуточную аттестацию по модулю при получении «зачтено» по результатам прохождения теста (при наличии правильных ответов на 60 % вопросов) и предоставления проектов документов по системе менеджмента информационной безопасности.

Литература и учебно-методические материалы:

ISO/IEC 27009:2016 Информационные технологии. Методы и средства обеспечения безопасности. Применение стандарта ISO / IEC 27001 для конкретных отраслей. Требования

ISO/IEC 27010:2015 Информационные технологии. Методы и средства обеспечения безопасности. Менеджмент информационной безопасности при коммуникациях внутри организации и между организациями

ISO/IEC 27021:2017 – Информационные технологии. Методы и средства обеспечения безопасности. Требования к компетентности специалистов в области систем менеджмента информационной безопасности

ISO/IEC 27023:2015 – Информационные технологии. Методы и средства обеспечения безопасности. Сопоставление пересмотренных изданий ISO / IEC 27001 и ISO / IEC 27002

Аниськина Н.Н., Антропов В.В., Белкова ЕА., Васильков Ю.В., Гущина Л.С., Ковалева Л.Э., Курчевская Н.В., Федосеева Т.Е. Системы менеджмента качества. Справочник разработчика. Учебно-методическое пособие. **–** Ярославль: Изд-во Академии Пастухова, 2015 – 110 с.

Васильков Ю.В., Гущина Л.С. Риски и возможности в системах менеджмента на базе MS ISO 9001:2015: учебное пособие. – Ярославль: Академия Пастухова, 2015. – 76 с.

Васильков Ю.В., Гущина Л.С. Риски менеджмента и менеджмент рисков: монография. – 2-е изд., доп. и перераб. – Международный Издательский Дом LAP – Lambert Academic Publishing, 2013. – 284 с.

Васильков Ю.В., Гущина Л.С. Управление в условиях неопределенности: учебное пособие. – Ярославль: Академия Пастухова, 2015. – 64 с.

Иняц Н. Малая энциклопедия качественного управления. Том 1. Интегрированные системы менеджмента на основе стандарта ISO 9001. Учебно-методическое пособие./ под.ред. Аниськиной Н.Н. Ярославль: «Издательский дом Н. П Пастухова», 2012., 160 с.

Иняц Н. Малая энциклопедия качественного управления. Том 3. Инструменты качества. Учебно-методическое пособие./ под.ред. Аниськиной Н.Н. Ярославль: «Издательский дом Н. П Пастухова», 2015., 204 с.

Ковалева, Л.Э. Новые возможности обучения в сфере информационной безопасности и IT-услуг [Текст] / А.А. Аверин, Л.Э. Ковалева // Вестник Академии Пастухова. – 2015. – № 1 (21). – С. 17-20.

2.3.2.5 Обеспечение безопасности пищевой продукции на основе требований HACCP;  ISO 22 000

Цель освоения раздела: формирование (совершенствование) у слушателей профессиональных компетенций, в сфере обеспечения безопасности пищевой продукции и подготовке к аудиту федеральных и международных сетей, зарубежных партнеров, российских и европейских органов по сертификации системы менеджмента безопасности соответствии с требованиями ISO 22 000, FSSC 22 000.

Освоение модуля предполагает достижение 7 уровня квалификации в соответствии с профессиональным стандартом «Специалист по техническому контролю качества продукции» утвержденного приказом Минтруда России от 04.03.2014 N 123н и зарегистрированного в Минюсте России 22.04.2014 N 32067.

Результаты обучения:

В результате освоения раздела модуля слушатель должен приобрести знания и умения, необходимые для качественного изменения перечисленных выше профессиональных компетенций. Слушатель должен

знать:

* Нормативные и методические документы, регламентирующие вопросы качества продукции;
* Нормативные и методические документы, регламентирующие вопросы разработки средств измерений;
* Нормативные и методические документы, регламентирующие метрологическое обеспечение производства;
* Физические принципы работы, область применения и принципиальные ограничения методов и средств измерений.
* Нормативные и методические документы, регламентирующие вопросы систем управления качеством продукции в организации;
* Нормативные и методические документы, регламентирующие вопросы требований к материалам, полуфабрикатам, покупным изделиям и готовой продукции;
* Нормативные и методические документы, регламентирующие вопросы хранения материалов, полуфабрикатов, покупных изделий и готовой продукции;
* Технология производства продукции организации;
* Методы технического контроля качества;
* Статистические методы контроля качества.

уметь:

* Применять методы системного анализа для подготовки и обоснования выводов о состоянии системы управления качеством продукции;
* Разрабатывать технические задания на системы управления качеством продукции;
* Оформлять производственно-техническую документацию в соответствии с действующими требованиями;
* Разрабатывать нормативные документы.

Учебный план:

| №  п/п | Наименование  дисциплин | Всего, час. | Проектная работа  слушателя, час | Дистанционные  занятия,  в т.ч. | | Консультации | Формы  аттестации |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Теоретические занятия | Практические занятия |
| 1 | 2 | 3 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 1 | Сущность и значение системы менеджмента безопасности пищевой продукции на базе требований ISO 22000, HACCP и Codex Alimentarius. Принципы НАССР. Реализация принципов НАССР | 8 | - | 8 | - | - | - |
| 2 | Особенности менеджмента безопасности пищевой продукции (СМБПП) в современном мире. Стандартизация требований к СМБПП на базе требований ISO 22000, HACCP и Codex Alimentarius (предварительная информация для реализации принципов НАССР | 2 | - | 2 | - | - | - |
| 3 | Доработка (актуализация) системы менеджмента безопасности пищевой продукции в соответствии с требованиями заинтересованных сторон | 8 | 6 |  | 2 | - | - |
| 4 | Технические условия ISO/ТS 22002-1 Основные компоненты менеджмента безопасности продуктов питания. | 3 | - | 3 | - | - | - |
| 5 | Внутренний аудит системы менеджмента безопасности, как инструмент оценки соответствия и развития системы менеджмента безопасности пищевой продукции. | 3 | - | 1 | 2 | - | - |
| 6 | Типичные ошибки при внедрении системы менеджмента безопасности пищевой продукции, практика прохождения внешних проверок и аудитов | 2 | - | - | 2 | - | - |
| 7 | Принципы, практические шаги внедрения и сертификация системы менеджмента безопасности пищевой продукции | 3 | 2 | - | 1 | - | - |
| 8 | Изменения в схеме сертификации FSSC 22 000: 2016 | 3 | - | 2 | 1 | - | - |
| 10 | *Итоговая*  *аттестация* | 8 | 4 | - | - | 2 | 2  зачет |
| ИТОГО | | 40 | 12 | 16 | 8 | 2 | 2 |

*Оценка качества освоения модуля:*

Текущий контроль успеваемости: выполнение практических заданий по разделам.

Промежуточная аттестация по модулю:

тестирование в СДО MOODL Академии Пастухова при освоении материала с использованием дистанционных образовательных технологий. Тестовые материалы представлены ниже,

разработка проектов документов по системе менеджмента безопасности пищевой продукции в рамках практических заданий в СДО MOODL Академии Пастухова.

Оценочные материалы/описание формы и места размещения оценочных материалов:

Слушатель считается успешно прошедшим промежуточную аттестацию по модулю при получении «зачтено» по результатам прохождения теста (при наличии правильных ответов на 60 % вопросов) и предоставления проектов документов по системе менеджмента безопасности пищевой продукции.

Требования к подготовке проектов документов по системе менеджмента безопасности пищевой продукции:

Перечень проектов документов по системе менеджмента безопасности пищевой продукции представлен ниже. Защита проекта является заключительным этапом обучения и имеет своей целью систематизацию, закрепление и расширение теоретических знаний слушателя. Необходимо разработать два документа из представленного ниже списка. Проекты документов представляются в электронном виде на e-mail преподавателя данного курса. Преподаватель проверяет данные документы и принимает решение о защите или доработке данного проекта

Требования к документам:

Полнота (Должен быть проведён глубокий и детальный анализ проблемы, слушатель при написании документов опирается на авторитетные, достоверные источники информации, работает с научной и технической литературой, Интернет – ресурсами)

Информативность (Информация по заявленной проблеме должна быть изложена полно и чётко. Должны отсутствовать фактические ошибки и избыток информации)

Практическая значимость работы (данный документ должен быть применим к СМБПП на предприятии)

Перечень документов для защиты проекта[[9]](#footnote-9)

|  |  |
| --- | --- |
|  | Политика в области безопасности пищевой продукции |
|  | Цели в области качества и безопасности пищевой продукции |
|  | Организационная структура предприятия |
|  | Приказы: |
| Приказ о начале разработки СМБПП, о назначении руководителя группы СМБПП |
| Приказ о создании группы СМБПП |
| Приказ о введении Политики в области безопасности пищевой продукции |
| Приказ об обучении персонала вопросам СМБПП |
| Приказ о назначении группы внутренних аудиторов |
|  | Ассортиментный перечень выпускаемой продукции с указанием документа, в соответствии с которым она производится |
|  | Нормативные документы, регламентирующие безопасность продукции. Технологические инструкции, сроки годности (каким документом установлены) |
|  | Перечень опасных факторов (химические, биологические, физические, аллергены, ГМО, наноматериалы) в соответствии с ассортиментом выпускаемой продукции |
|  | Блок-схемы технологических процессов |
|  | Схемы расположения производственных помещений с расположением оборудования |
|  | Утвержденные планы производств с направления потоков производства продукции от сырья до готовой продукции, источников возможных загрязнений (труднодоступные места для мойки, например за радиаторами), основные маршруты движения работников, пункты сан. обработки рук, информационных стендов, дез. ковриков, а также прилегающих вспомогательных помещений. |
|  | Схемы маршрутов движения потоков |
|  | Перечень контрольных критических точек и контрольных точек |
|  | Программа производственного контроля |
|  | Протоколы лабораторных исследований |
|  | Документированные процедуры |
| Управление документацией |
| Управление записями |
| «Управление несоответствующей продукцией» |
| «Внутренний аудит» |
| «Корректирующие действия» |
| «Отзыв продукции» |
| «Действия в случаях чрезвычайных обстоятельствах и аварийных ситуациях» |
| «Коррекция» |
| 16. | Положения о подразделениях *(обращаем ваше внимание, что в обязательном порядке должно быть определено, кто занимается метрологической поверкой и калибровкой. Либо это отдельное подразделение, либо штатная должность в составе комбината, на которую имеется соответственно положение о подразделении, либо должностная инструкция)* |
| 17. | Должностные инструкции. |
| 18. | Положение о группе безопасности ПП (группе ХАССП). |
| 19. | Программа обязательных предварительных мероприятий. |
| 20. | Описание готовой продукции |
| 21. | План верификации |
| 22. | Оперативная программа создания предварительных условий |
| 23. | Рабочие листы ХАССП |
| 24. | Инструкции: |
| «Обращение с аллергенами, применению пищевых добавок» |
| «Метрологическое обеспечение производства» |
| «Порядок профилактического и технического обслуживания» |
| «Соблюдение личной гигиены» |
| «Предупреждение попадания посторонних предметов» |
| «Доступ на предприятие сторонних посетителей» |
| «Входной контроль сырья, ингредиентов, упаковочных материалов» |
| «Борьба с вредителями» |
| «Инструкция по обращению с отходами» |
| «Инструкции по мойке технологического оборудования» |
| «Инструкции по уборке сан. узлов» |
| «Инструкция по обработке производственных помещений» |
| «Инструкция по мойке и дезинфекции автотранспорта» |
| «Оценка поставщиков» |
| «Обучение персонала» |

*Литература и учебно-методические материалы:*

Ершова, Е.В. Менеджмент безопасности пищевой продукции [Текст]: учебное пособие / Е.В. Ершова, Н.Н. Махова, Т.Е. Федосеева. – Ярославль: Академия Пастухова, 2015. – 41 с.

Кантере В.М., Матисон В.А., Еделев Д.А. Название: Системы менеджмента безопасности и качества пищевых продуктов. Учебник. Издательство: М.: Издательство РГАУ - МСХА им. К.А. Тимирязева 2010;

Махова Н.Н., Федосеева Т.Е. Менеджмент безопасности пищевой продукции: учебно-методическое пособие. - Ярославль: «Академия Пастухова», 2012.

Основные положения и словарь: ГОСТ Р ИСО 22000-2007

Федосеева, Т.Е. Менеджмент безопасности пищевой продукции [Текст]: учебное пособие / Е.В. Ершова, Н.Н. Махова, Т.Е. Федосеева. – Ярославль: Академия Пастухова, 2015. – 41 с.

Федосеева, Т.Е. Что дают системы менеджмента безопасности пищевой продукции [Текст] / Т.Е. Федосеева // Вестник Академии Пастухова. – 2017. – № 1(23). – С. 2-6.

2.3.3 *МОДУЛЬ 3* МЕНЕДЖМЕНТ РИСКОВ

Цель освоения раздела: формирование (совершенствование) у слушателей профессиональных компетенций в сфере менеджмента рисков в процессе разработки, внедрения и сертификации интегрированных систем менеджмента на основе международных стандартов в организациях.

Освоение модуля предполагает достижение 6 и 7 уровня квалификации в соответствии с профессиональным стандартом ««Специалист по управлению рисками» (ТФ A/01.6 , A/02.6, A/03.6, A/04.6 и В/01.7).

Результаты обучения: В результате освоения модуля слушатель должен приобрести знания и умения, необходимые для качественного изменения перечисленных выше профессиональных компетенций. Слушатель должен

знать:

* Задачи менеджмента рисков;
* Основные понятия: риск, менеджмент рисков, классификации рисков;
* Принципы риск-менеджмента, особенности внешних и внутренних рисков;
* Источники опасностей и задачи идентификации опасностей;
* Способы оценки рисков;
* Основы управления рисками;
* Классификации методов управления рисками;
* Методы снижения рисков;

уметь:

* Анализировать и применять методики оценки, управления рисками и реагирования на риски;
* Организовывать процесс управления рисками в организации;
* Определять контекст процесса оценки риска в соответствии с внутренней и внешней средой функционирования организации, а также особые обстоятельства и ограничения;
* Идентифицировать изменения уровня рисков;
* Определять эффективные методы воздействия на риски;
* Отбирать походящие методы оценки рисков и эффективно применять их;
* Анализировать риски, основываясь на их вероятностях и последствиях.
* Адаптировать элементы системы риск-менеджмента к условиям функционирования организации, а также новым бизнес-процессам и направлениям.

Учебный план:

| №  п/п | Наименование  дисциплин | Всего, час. | Проектная работа  слушателя, час | Дистанционные  занятия,  в т.ч. | | Консультации | Формы  аттестации |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Теоретические занятия | Практические занятия |
| 1 | 2 | 3 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 1 | Значение рисков в современном управлении организацией | 4 | - | 4 | - | - | - |
| 2 | Основы менеджмента рисков | 40 | 13 | 13 | 14 | - | - |
| *2.1* | *Задачи менеджмента рисков* | *2* | *-* | *2* | *-* |  | *-* |
| 2.1.1 | Основные понятия: риск, менеджмент рисков, классификации рисков | 1 | - | 1 | - | - | - |
| 2.1.2 | Принципы риск-менеджмента, особенности внешних и внутренних рисков | 1 | - | 1 | - |  |  |
| *2.2* | *Идентификация опасностей* | *12* | *4* | *2* | *6* |  |  |
| 2.2.1 | Источники опасностей | 6 | 2 | 1 | 3 |  |  |
| 2.2.2 | Задачи идентификации опасностей | 6 | 2 | 1 | 3 |  |  |
| *2.3* | *Оценка вероятности появления опасностей и их последствий* | *14* | *4* | *4* | *6* |  |  |
| 2.3.1 | Особенности количественных способов оценки | 7 | 2 | 2 | 3 |  |  |
| 2.3.2 | Особенности качественных (экспертных) способов оценки | 7 | 2 | 2 | 3 |  |  |
| *2.4* | *Основы управления рисками* | *12* | *4* | *4* | *4* |  |  |
| 2.4.1 | Классификации методов управления рисками | 5 | 2 | 1 | 2 |  |  |
| 2.4.2 | Методы снижения рисков | 7 | 2 | 3 | 2 |  |  |
| 3 | Организация менеджмента рисков в организации | 20 | 6 | 8 | 6 |  |  |
| 4 | *Итоговая*  *аттестация* | 8 | 4 | - | - | 2 | 2  зачет |
| ИТОГО | | 72 | 23 | 25 | 20 | 2 | 2 |

*Оценка качества освоения модуля:*

Текущий контроль успеваемости: выполнение практических заданий по разделам.

Промежуточная аттестация по модулю:

* тестирование в СДО MOODL Академии Пастухова при освоении материала с использованием дистанционных образовательных технологий. Тестовые материалы представлены ниже,
* разработка проектов документов по системе менеджмента рисков в рамках практических заданий в СДО MOODL Академии Пастухова.

Оценочные материалы/описание формы и места размещения оценочных материалов:

Слушатель считается успешно прошедшим промежуточную аттестацию по модулю при получении «зачтено» по результатам прохождения теста (при наличии правильных ответов на 60 % вопросов) и предоставления проектов документов по системе менеджмента рисков.

Литература и учебно-методические материалы:

Васильков Ю.В., Гущина Л.С. Риски и возможности в системах менеджмента на базе MS ISO 9001:2015: учебное пособие. – Ярославль: Академия Пастухова, 2015. – 76 с.

Васильков Ю.В., Гущина Л.С. Риски менеджмента и менеджмент рисков. Монография. Изд. Дом Пастухова, Ярославль, 2011, 244 с.

Васильков Ю.В., Гущина Л.С. Система менеджмента риска как инструмент управления экономикой предприятия. Методы менеджмента качества. 2012. [№ 2](http://elibrary.ru/contents.asp?issueid=1013652&selid=17676712). с. 10-15.

Васильков Ю.В., Гущина Л.С. Снижение внутренних рисков предприятия путем формирования менеджерских компетенций персонала. Вестник воронежского государственного университета. серия: экономика и управление. 2010. № 1. с. 70-77.

Васильков Ю.В., Гущина Л.С. Управление в условиях неопределенности: учебное пособие. – Ярославль: Академия Пастухова, 2015. – 64 с.

Васильков Ю.В., Гущина Л.С. Экономические аспекты достижения заданных уровней риска. Методы оценки соответствия. 2010. [№ 7](http://elibrary.ru/contents.asp?issueid=866987&selid=15124623). с. 28-30.

Васильков, Ю.В. Анализ рисков недостижения целей при управлении организацией [Текст] / Ю.В. Васильков, Л.С. Гущина // Вестник ВГУ. Сер. Экономика и управление (ВАК). – 2017. – № 1. – С. 5-12.

Васильков, Ю.В. Методика учета рисков при планировании развития предприятия [Текст] / Л.С. Гущина, Ю.В. Васильков // Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение (ВАК). – 2017. – № 2. – С. 105-112.

Васильков, Ю.В. О реализации риск-ориентированного мышления при создании систем менеджмента качества в соответствии с требованиями ИСО 9001:2015 [Текст] / Ю.В. Васильков, Л.С. Гущина // Сертификация. – 2017. – № 2. – С. 14-18.

Васильков, Ю.В. Рекомендации по составлению типовой методики для анализа рисков [Текст] / Ю.В. Васильков, Л.С. Гущина // Методы менеджмента качества. – 2017. – № 3. – С. 26-33.

Васильков, Ю.В. Формирование пакета изделий для повышения эффективности автоматического технологического склада [Текст] / Ю.В. Васильков, В.С. Федотов, Д. Алиев // Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение (ВАК). – 2017. – № 2. – С. 98-104.

Васильков, Ю.В. Информационная поддержка менеджмента рисков [Текст] / Л.С. Гущина, Ю.В. Васильков, Н.Н. Заботина // Актуальные вопросы модернизации: экономика, образование, управление и право: материалы IV междунар. научно-практич. конф. (12 ноября 2015 года, г. Нижний Новгород). – Н. Новгород: Нижегородский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2016. – С. 177-180.

Васильков, Ю.В. Учет рисков планирования производства [Электронный ресурс] / Ю.В. Васильков, Л.С. Гущина // SCIENCE, TECHNOLOGY AND LIFE – 2016: Proceedings of materials the III international scientific conference. – (Czech Republic, Karlovy Vary - Russia, Moscow, 24-25 December 2016). – Czech Republic, Karlovy Vary: Skleněný Můstek – Russia, Kirov: MCNIP, 2016. – С. 182-186. – 1 elektr. otpt. drive (CD-ROM).

Гущина Л.С., Васильков Ю.В. Риски менеджмента и менеджмент рисков. Изд. 2 переработанное, Lambert, Германия, 2013, 284 с.

Гущина, Л.С. Оценка рисков – актуальный вопрос современной инновационной деятельности образовательных учреждений [Текст] / Л.С. Гущина, Ю.В. Васильков // Вестник ОрелГИЭТ (ВАК). – 2015. - № 2. – С. 34-39.

Гущина, Л.С. Риски и возможности в системах менеджмента на базе MS ISO 9001: 2015 [Текст]: учебное пособие / Л.С. Гущина, Ю.В. Васильков. – Ярославль: Академия Пастухова, 2015. – 76 с.

Гущина, Л.С. Роль и задачи анализа рисков в современном управлении [Текст] / Ю.В. Васильков, Л.С. Гущина // Вестник Академии Пастухова. – 2015. – № 1. – С. 11-12.

Применение экспертных оценок при анализе внутренних рисков организаций [Текст] / Л.С. Гущина, Ю.В. Васильков // В мире научных открытий (ВАК). – 2015. - № 8.2 (68). – С. 856-879.

2.3.4 *МОДУЛЬ 4.* МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ

Цель освоения раздела: формирование (совершенствование) у слушателей профессиональных компетенций в сфере выбора и применения методов управления качеством и осуществления контроля результатов их применения в процессе разработки, внедрения и сертификации интегрированных систем менеджмента на основе международных стандартов в организациях.

Освоение модуля предполагает достижение 7 уровня квалификации в соответствии с профессиональными стандартами «Специалист по качеству продукции», утвержденного Приказом Минтруда России от 31 октября 2014 г. N 856н. и «Специалист по процессному управлению», утвержденного Приказом Минтруда России от 17.04.2018 N 248н (ТФ D/04.7)

Результаты обучения:

В результате освоения модуля слушатель должен приобрести знания и умения, необходимые для качественного изменения перечисленных выше профессиональных компетенций. Слушатель должен

знать:

* Понятие качества,
* Задачи управления качеством,
* Методы улучшения качества в детерминированной и стохастической постановке,
* Направления совершенствование систем менеджмента с позиции улучшения качества,

уметь:

* Выбирать и обосновывать необходимость применения методов улучшения качества,
* Реализовывать методы управления качеством,
* Осуществлять контроль результатов улучшения качества.

Учебный план:

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Наименование  разделов/ дисциплин | Всего, час. | Проектная работа  слушателя, час | Дистанционные  занятия,  в т.ч. | | Консультации | Формы  аттестации |
| Теоретические занятия | Практические занятия |
| 1 | 2 | 3 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 1 | *Раздел 1.* Основы решения проблем качества | 4 | - | 2 | 2 | - | - |
| 2 | *Раздел 2.* Основы измерений | 4 | - | 2 | 2 | - | - |
| 3 | *Раздел 3.* Вариабельность | 8 | - | 4 | 4 |  | - |
| 4 | *Раздел 4*. Классические инструменты контроля качества | 10 | - | 2 | 8 | - | - |
| 5 | *Раздел 5.* Экспертные методы выявления корневых причин | 16 | - | 4 | 12 | - | - |
| 6 | *Раздел 6.* Метод структурирования функции качества \ (Quality Function Deployment – QFD) | 10 | - | 2 | 8 | - | - |
| 7 | *Раздел 7.* Анализ видов и последствий отказов FMEA | 12 | - | 4 | 8 | - | - |
| 8 | *Итоговая*  *аттестация* | 8 | 4 | - | - | 2 | 2  зачет |
| ИТОГО | | 40 | 4 | 18 | 14 | 2 | 2 |

Содержание разделов:

| Наименование раздела, содержание дисциплины | Вид занятий | Количество часов |
| --- | --- | --- |
| 1 | 2 | 3 |
| *Раздел 1.* Основы решения проблем качества | | |
| 1.1 Этапы анализа проблем в технических и управленческих процессах и системах | теоретическое | 1 |
| 1.2 Этапы анализа проблем в технических и управленческих процессах и системах. Методы анализа | теоретическое | 1 |
| 1.3 Определение причин состояния | практическое | 1 |
| 1.4 Улучшение состояния | практическое | 1 |
| *Раздел 2. .* Основы измерений | | |
| 2.1 Сбор информации о состоянии системы | теоретическое | 1 |
| 2.2 Проблемы измерений. Сбор надежной информации о проблемах состояния. Основы MSA | практическое | 1 |
| 2.3 Качество результатов измерений. Источники изменчивости | теоретическое | 1 |
| 2.4 Адекватная чувствительность, стабильность, статистические свойства. | практическое | 1 |
| *Раздел 3.* Вариабельность | | |
| 3.1 Вариабельность - основная особенность производства. Особенности случайных величин | Теоретическое | 1 |
| 3.2 Методология 8D, этапы 8D | Теоретическое | 1 |
| 3.3 Cтатистические характеристики состояния технических и управленческих процессов. Точечные и интервальные оценки. Оценка воспроизводимости Cp, Cpk | Практическое | 4 |
| 3.4 Основы статистического управления процессами (SPC) | Теоретическое | 1 |
| 3.5 Распределение случайных величин. Законы и параметры распределений | Теоретическое | 1 |
| *Раздел 4*. Классические инструменты контроля качества | | |
| 4.1 Семь классических инструментов контроля качества: контрольный листок и гистограмма | Теоретическое | 0,5 |
| 4.2 Семь классических инструментов контроля качества: стратификация и диаграмма разброса | Теретическое (0,5)  Практическое (4) | 4,5 |
| 4.3 Семь классических инструментов контроля качества: диаграмма Парето и диаграмма Исикавы | Теоретическое | 0,5 |
| 4.4. Семь классических инструментов контроля качества: контрольные карты | Теоретическое (0,5)  Практическое (4) | 4,5 |
| *Раздел 5.* Экспертные методы выявления корневых причин |  |  |
| 5.1 Семь инструментов управления и планирования | Практическое | 12 |
| 5.2 Творческие техники принятия решений | Теоретическое | 4 |
| *Раздел 6.* Метод структурирования функции качества \(Quality Function Deployment – QFD) |  |  |
| 6.1 Планирование разработки продукта | Теоретическое (1)  Практическое (2) | 3 |
| 6.2 Выявление потребностей | Практическое | 2 |
| 6.3 Построение дома качества | Теоретическое (1)  Практическое (4) | 5 |
| *Раздел 7.* Анализ видов и последствий отказов FMEA |  |  |
| 7.1 Введение в метод FMEA. Стандарты анализа видов и последствий потенциальных дефектов | Теоретическое (0,5)  Практическое (1) | 1,5 |
| 7.2 Организация внедрения метода на предприятии. Анализ ошибок внедрения. Процессы обмена информацией. | Теоретическое (0,5)  Практическое (1) | 1,5 |
| 7.3 Планирование и подготовка рабочих документов | Теоретическое (1)  Практическое (1) | 2 |
| 7.4 Деятельность по проведению FMEA конструкции | Теоретическое (1)  Практическое (2) | 3 |
| 7.5 Деятельность по проведению FMEA процесса | Теоретическое (1)  Практическое (2) | 3 |
| 7.6 Разработка изменений по результатам оценки | Практическое | 1 |

*Оценка качества освоения модуля:*

Текущий контроль успеваемости: выполнение практических заданий по разделам.

Промежуточная аттестация по модулю: тестирование в СДО MOODL Академии Пастухова при освоении материала с использованием дистанционных образовательных технологий. Тестовые материалы представлены ниже,

Оценочные материалы/описание формы и места размещения оценочных материалов:

Слушатель считается успешно прошедшим промежуточную аттестацию по модулю при получении «зачтено» по результатам прохождения теста (при наличии правильных ответов на 60 % вопросов.

Литература и учебно-методические материалы:

Аниськина Н.Н., Антропов В.В., Белкова ЕА., Васильков Ю.В., Гущина Л.С., Ковалева Л.Э., Курчевская Н.В., Федосеева Т.Е. Системы менеджмента качества. Справочник разработчика. Учебно-методическое пособие. **–** Ярославль: Изд-во Академии Пастухова, 2015 – 110 с.

Васильков Ю.В., Гущина Л.С. Риски и возможности в системах менеджмента на базе MS ISO 9001:2015: учебное пособие. – Ярославль: Академия Пастухова, 2015. – 76 с.

Васильков Ю.В., Гущина Л.С. Управление в условиях неопределенности: учебное пособие. – Ярославль: Академия Пастухова, 2015. – 64 с.

Васильков Ю.В., Н. Иняц. Статистические методы в управлении предприятием: доступно всем. РИА СТиК, Москва, 2008 г. 17, 5 п.л.

Иванова Н.Л., Пупенцова С.В. Количественный анализ рисков с помощью метода оценки последствия отказов //Организатор производства. 2017. Т.25. №4. С. 92-101. Основы FMEA // SixSigmaonline. –URL:

Иняц Н. Малая энциклопедия качества. Часть 3. Современная история качества\Под общей редакцией Ю.В. Василькова и Н.Н. Аниськиной. М: РИА «Стандарты и качество», 2003-224 с.

Иняц Н. Малая энциклопедия качественного управления. Том 1. Интегрированные системы менеджмента на основе стандарта ISO 9001. Учебно-методическое пособие./ под.ред. Аниськиной Н.Н. Ярославль: «Издательский дом Н. П Пастухова», 2012., 160 с.

Иняц Н. Малая энциклопедия качественного управления. Том 3. Инструменты качества. Учебно-методическое пособие./ под.ред. Аниськиной Н.Н. Ярославль: «Издательский дом Н. П Пастухова», 2015., 204 с.

Кудрявцев Д. В., Григорьев Л. Ю., Кубельский М. В., Бобриков C. А.2018. Метод стратегического выравнивания деятельности организации на основе технологии развертывания функций качества. Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент 17 (4): 465–498. <https://doi.org/10.21638/11701/spbu08.2018.402>

Пономарев С., Мищенко С., Белобрагин В. Управление качеством продукции. Инструменты и методы менеджмента качества: учебное пособие. М.:РМА «Стандарты и качество», 2005

Суворова Л.А., Цвиров Р.П. Применение методологии QFD и статистических методов управления качеством продукции на промышленном предприятии // Качество. Инновации. Образование. –2005 -No2 –с. 72-774. <http://sixsigmaonline.ru/load/15-1-0-69>

2.3.5 *МОДУЛЬ 5* ЦИФРОВАЯТРАНСФОРМАЦИЯ

Цель освоения раздела: формирование (совершенствование) у слушателей профессиональных компетенций, необходимых для

Освоение модуля предполагает достижение 7 уровня квалификации в соответствии с профессиональным стандартом «

Результаты обучения:

В результате освоения модуля слушатель должен приобрести знания и умения, необходимые для качественного изменения перечисленных выше профессиональных компетенций. Слушатель должен

знать:

* Основные тенденции развития ИТ. Понятие информационного общества. Информационные ресурсы.
* ИСМ цифрового предприятия. Роль цифровизации в управлении организацией. Области цифровизации. Корпоративная информационная система организации и ИТ инфраструктура. Понятие архитектуры рисков и информационной безопасности организации и этапы её проектирования.
* Корпоративные информационные системы.
* Стандарты в области управления ИТ-процессами и ИТ- проектами. Информационный менеджмент.
* Требования к кадровому обеспечению процессов управления данными. Распределение ответственности.

уметь:

* Планировать области цифровизации организации.
* Использовать современные информационные и телекоммуникационные технологии для повышения эффективности деятельности организаций.

Учебный план:

| №  п/п | Наименование  разделов/ дисциплин | Всего, час. | Проектная работа  слушателя, час | Дистанционные  занятия,  в т.ч. | | Консультации | Формы  аттестации |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Теоретические занятия | Практические занятия |
| 1 | 2 | 3 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 1 | Раздел 1. Цифровая трансформация | 8 | - | 6 | 2 | - | - |
| 2 | Раздел 2. Внедрение процессного подхода, систем автоматизации и информационных технологий в управление компанией | 28 | - | 20 | 8 | - | - |
| 3 | *Раздел 3.* Управление ИТ-сервисами | 28 | - | 20 | 8 | - | - |
| 4 | *Итоговая*  *аттестация* | 8 | 4 | - | - | 2 | 2  зачет |
| ИТОГО | | 72 | 4 | 46 | 18 | 2 | 2 |

Содержание разделов:

| Наименование раздела, содержание дисциплины | Вид занятий | Количество часов |
| --- | --- | --- |
| 1 | 2 | 3 |
| *Раздел 1.* Цифровая трансформация | | |
| Основные тенденции развития ИТ. | теоретическое | 3 |
| 1.2 Понятие информационного общества. | теоретическое | 3 |
| 1.3 Информационные ресурсы. | практическое | 2 |
| *Раздел 2.* Внедрение процессного подхода, систем автоматизации и информационных технологий в управление компанией | | |
| 2.1 ИСМ цифрового предприятия. Роль цифровизации в управлении организацией. Области цифровизации. Корпоративная информационная система организации и ИТ инфраструктура. Понятие архитектуры рисков и информационной безопасности организации и этапы её проектирования. | теоретическое | 3 |
| практическое | 3 |
| 2.2 Корпоративные информационные системы. | теоретическое | 6 |
| практическое | 2 |
| 2.3 Стандарты в области управления ИТ-процессами и ИТ- проектами. Информационный менеджмент. | теоретическое | 8 |
| практическое | 2 |
| 2.4 Требования к кадровому обеспечению процессов управления данными. Распределение ответственности. | теоретическое | 3 |
| практическое | 1 |
| *Раздел 3.* Управление ИТ-сервисами | | |
| Планирование областей цифровизации организации. | теоретическое | 10 |
| Использование современных информационных и телекоммуникационных технологий для повышения эффективности деятельности организаций. | теоретическое | 10 |
| практическое | 8 |

*Оценка качества освоения модуля:*

Текущий контроль успеваемости: выполнение практических заданий по разделам.

Промежуточная аттестация по модулю: тестирование в СДО MOODL Академии Пастухова при освоении материала с использованием дистанционных образовательных технологий. Тестовые материалы представлены ниже,

Оценочные материалы/описание формы и места размещения оценочных материалов:

Слушатель считается успешно прошедшим промежуточную аттестацию по модулю при получении «зачтено» по результатам прохождения теста (при наличии правильных ответов на 60 % вопросов.

Литература и учебно-методические материалы:

Аренков И.А., Смирнов С.А., Шарафутдинов Д.Р., Ябурова Д.В. Трансформация системы управления предприятием при переходе к цифровой экономике // Российское предпринимательство. – 2018. – Том 19. – № 5. – с. 1711-1722.

Бреслав, Е.П. Как развить цифровую экономику в вашей организации уже сегодня [Текст] / Е.П. Бреслав // Качество. Инновации. Образование (ВАК). – 2017. – № 4 (143). – С. 44-54.

Гайнанов Д.А., Климентьева А.Ю. Приоритеты кадрового обеспечения цифровой экономики // Креативная экономика. – 2018. – Том 12. – № 12. – с. 1963-1976.

Гущина, Л.С. Управление инцидентами в ИТ-инфраструктуре предприятия [Текст] / Н.Н. Заботина, Ю.В. Васильков, Л.С. Гущина // Информатизация и связь (ВАК). – 2016. – № 2. – С. 31-35.

Лапенков В.Ю. Цифровая трансформация в консалтинге // Креативная экономика. – 2019. – Том 13. – № 1. – с. 63-74.

Пискунов А.И., Глезман Л.В. Развитие промышленных предприятий в условиях становления цифровой экономики // Креативная экономика. – 2019. – Том 13. – № 3. – с. 471-482.

Прохоров А., Коник Л. Цифровая трансформация. Анализ, тренды, мировой опыт. — М.: ООО «АльянсПринт», 2019. — 368 стр., ил.

2.3.6 *МОДУЛЬ 6* ВНУТРЕННИЙ АУДИТ

Цель освоения раздела: формирование (совершенствование) у слушателей профессиональных компетенций, необходимых для планирования и проведения внутренних аудитов систем менеджмента качества и интегрированных систем менеджмента.

Освоение модуля предполагает достижение 6 уровня квалификации в соответствии с профессиональным стандартом «Внутренний аудитор», утвержденного Приказом Минтруда России от 24.06.2015 N 398н. (А/01.6)

Результаты обучения:

В результате освоения модуля слушатель должен приобрести знания и умения, необходимые для качественного изменения перечисленных выше профессиональных компетенций. Слушатель должен

знать:

* Понятие аудита, виды аудита, назначение и методы проведения;
* Роль и ответственность персонала организации в процессе проведения внутреннего аудита;
* Требования стандарта к квалификации аудиторов;
* Основные требования международного стандарта ISO 19011к аудиту;
* Принципы аудита;
* Планирование аудита (аудитов), включая аудиты интегрированных систем менеджмента;
* Методы работы аудиторов;
* Технику составления вопросов аудита. Подготовка рабочих документов аудита;
* Этические и психологические аспекты работы аудитора;
* Технологии организации и проведения внутренних аудитов;
* Подготовку отчётности.

уметь:

* планировать внутренние аудиты систем менеджмента качества и интегрированных систем менеджмента;
* определять и оценивать риски и возможности, связанные с программой аудитов ИСМ, объектами аудита (бизнес-процессами, проектами, программами, подразделениями;
* проводить внутренние аудиты;
* оформлять документацию по внутренним аудитам;
* анализировать результаты внутренних аудитов и программы аудитов в целом, формировать выводы аудита, заключений аудита и готовить отчёт;
* осуществлять подготовку и прием внешних аудитов.

Учебный план:

| №  п/п | Наименование  разделов/ дисциплин | Всего, час. | Проектная работа  слушателя, час | Дистанционные  занятия,  в т.ч. | | Консультации | Формы  аттестации |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Теоретические занятия | Практические занятия |
| 1 | 2 | 3 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 1 | Аудит как инструмент поддержания организации в рабочем состоянии. Значение аудита для развития системы. Понятие аудита, виды аудита, назначение и методы проведения. Назначение и методы проведения аудита. Роль и ответственность персонала организации в процессе проведения внутреннего аудита. | 4 | - | 2 | 2 | - | - |
| 2 | Требования стандарта к квалификации аудиторов. | 6 | - | 6 | - | - | - |
| 3 | Основные требования международного стандарта ISO 19011к аудиту. Принципы аудита. Подготовка аудита: программа аудита; риски при аудите; план аудита. Специфика планирования аудитов интегрированной системы менеджмента (ИСМ). | 16 | - | 8 | 8 |  | - |
| 4 | Методы работы аудиторов. | 8 | - | 4 | 4 | - | - |
| 5 | Техника составления вопросов аудита. Подготовка рабочих документов аудита, включая аудиты ИСМ. | 6 | - | 2 | 4 | - | - |
| 6 | Этические и психологические аспекты работы аудитора. | 4 | - | 4 | - | - | - |
| 7 | Проведение вводной беседы перед аудитом. Проведение учебного аудита (аудитов) ИСМ. | 20 | 10 | 4 | 6 | - | - |
| 9 | *Итоговая*  *аттестация* | 8 | 4 | - | - | 2 | 2  зачет |
| ИТОГО | | 72 | 14 | 30 | 24 | 2 | 2 |

*Оценка качества освоения модуля:*

Текущий контроль успеваемости: выполнение практических заданий по разделам.

Промежуточная аттестация по модулю:

* тестирование в СДО MOODL Академии Пастухова при освоении материала с использованием дистанционных образовательных технологий;
* разработанные проекты документов по внутреннему аудиту в рамках практических заданий в СДО MOODL Академии Пастухова при освоении материала с использованием дистанционных образовательных технологий.

Оценочные материалы/описание формы и места размещения оценочных материалов:

Слушатель считается успешно прошедшим промежуточную аттестацию по модулю при получении «зачтено» по результатам прохождения теста (при наличии правильных ответов на 60 % вопросов).

Оценка качества выполнения практического задания осуществляется преподавателем-консультантом по модулю.

Литература и учебно-методические материалы:

Аниськина, Н.Н. Управление развитием вуза на основе системы менеджмента качества [Текст]: научно-методическое пособие / Н.Н. Аниськина, Л.А. Громова, В.В. Тимченко, С.Ю. Трапицын. – СПб: ООО «Книжный дом», 2008. – 160 с.

Васильков Ю.В., Н. Иняц. Статистические методы в управлении предприятием: доступно всем. РИА СТиК, Москва, 2008 г. 17, 5 п.л.

Васильков, Ю.В. Риски менеджмента и менеджмент рисков [Текст]: монография / Ю.В. Васильков, Л.С. Гущина. – Ярославль: Издательский дом Н. П. Пастухова, 2011. – 265 с.

Васильков, Ю.В. Управление в условиях неопределенности [Текст]: учебное пособие / Ю.В. Васильков, Л.С. Гущина. – Ярославль: Академия Пастухова, 2015. – 64 с.

Иняц Н. Малая энциклопедия качества. Том 1. Интегрированные системы менеджмента на основе стандарта ISO 9001 – Ярославль: Издательский дом Н.П.Пастухова, 2012 – 160 с.

Иняц Н. Малая энциклопедия качества. Том 3. Инструменты качества – Ярославль: Издательский дом Н.П.Пастухова, 2015 – 244 с.

Иняц Н. Малая энциклопедия качества. Часть 3. Современная история качества\Под общей редакцией Ю.В. Василькова и Н.Н. Аниськиной. М: РИА «Стандарты и качество», 2003-224 с.

Курчевская, Н.В. Улучшения в системах менеджмента качества и внутренний аудит [Текст]: учебно-методическое пособие / Е.А. Белкова, Ю.В. Васильков, Н.В. Курчевская. – Ярославль: Академия Пастухова, 2014. – 90 с.

Курчевская, Н.В. Эффективность вуза на основе стандартов качества [Текст] / Н.В. Курчевская // ДПО как эффективный инструмент конкурентоспособности российской экономики в свете вступления в ВТО и принятия нового Закона «Об образовании в Российской Федерации»: материалы XI международной научно-практической конференции. – (22-24 мая 2013 г., город Ярославль). – (Пастуховские чтения – 2013). – Ярославль: Изд-во Академии Пастухова, 2013. – С. 83 – 86.

Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход на основе менеджмента качества: ГОСТ Р ИСО 9004-2010.

3 ОРГАНИЗАЦИОННО–ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ

3.1 Материально-технические условия реализации программы

3.1.1 Требования к организации учебного процесса для обучения и/или проведения итоговой аттестации с использованием дистанционных образовательных технологий:

|  |  |
| --- | --- |
| Программное обеспечение | два независимых скоростных канала подключения к Internet, (оптоволокно);  два физических сервера SuperMicro под управлением Linux для организации дистанционного обучения (CPU: 2\*2Intel(R) Xeon(R) CPU E5-2609 0, 2.40GHz, RAM: 32Gb);  сайт академии с хостингом на собственном сервере академии;  собственный сервер электронной почты;  система дистанционного обучения (moodle), позволяющая создавать курсы, наполняя их содержимым в виде текстов, вспомогательных файлов, презентаций, опросников что позволяет создавать итоговый контролирующий тест после каждого модуля. По результатам выполнения слушателями заданий, преподаватель может выставлять оценки и давать комментарии;  аренда площадки для проведения вебинаров (для проведения online семинаров и лекций);  рабочие места сотрудников ориентированных для работы с дистанционным обучением оснащены всем необходимым для оперативной связи со слушателями (ip- телефон, электронная почта, Skype);  оболочка для разработки электронных учебников (собственная разработка);  учебную ЛВС с выходом в интернет и подключением к серверам с учебными материалам;  WIFI для слушателей академии;  комплект видеоаппаратуры для подготовки материалов для электронного, дистанционного обучения;  устройство доступа к сети интернет с помощью современного веб-браузера (компьютер, планшет, смартфон);  доступ в интернет.  Для организации дистанционного, электронного обучения (со стороны слушателя):  Рекомендуемая конфигурация компьютера:  разрешение экрана от 1280х1024;  Pentium 4 или более новый процессор с поддержкой SSE2;  512 Мб оперативной памяти;  200 Мб свободного дискового пространства;  современный веб-браузер актуальной версии (Firefox 22, Google Chrome 27, Opera 15, Safari 5, Internet Explorer 8 или более новый). |

3.1.2 Требования к материально-техническим условиям со стороны слушателя (потребителя образовательной услуги):

Рекомендуемая конфигурация компьютера:

разрешение экрана от 1280х1024;

Pentium 4 или более новый процессор с поддержкой SSE2;

512 Мб оперативной памяти;

200 Мб свободного дискового пространства;

современный веб-браузер актуальной версии (Firefox 22, Google Chrome 27, Opera 15, Safari 5, Internet Explorer 8 или более новый).

3.2 Учебно-методическое обеспечение программы

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Вид ресурса | Характеристика ресурса и количество | |
| Нормативная база | 1. ГОСТ Р ИСО 9000-2015 "Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь" 2. ГОСТ Р ИСО 9001-2015 "Системы менеджмента качества. Требования" 3. Международный стандарт ISO/IEC 31010:2009.Менеджмент рисков. Методики оценки рисков [Текст]. – Введ. 2011-12-01. – М.: Стандартинформ, 2012. – 70 с. 4. ГОСТ Р ИСО 14001-2016. Системы экологического менеджмента. Требования и руководство по применению. 5. ГОСТ Р 54934-2012/OHSAS 18001:2007 Системы менеджмента безопасности труда и охраны здоровья. Требования 6. ISO 45001:2018(E) «Occupation alhealth and safety management systems. Requirement with guidan ceforuse» 7. Федеральный закон от 02.01.2000 № 29-ФЗ (редакция от 13.07.2015) «О качестве и безопасности пищевых продуктов»; 8. Федеральный закон N 184-ФЗ от 27.12.2002 (редакция от 05.04.2016) «О техническом регулировании»; 9. Федеральный закон от № 52- ФЗ от 30.03.1999 (редакция от 03.07.2016) «О санитарно-эпидемиологическом благополучии населения»; 10. Стандарт ГОСТ Р ИСО 22000-2007 (ISO 22000:2005) «Системы менеджмента безопасности пищевой продукции требования к организациям, участвующим в цепи создания пищевой продукции» 11. ГОСТ Р ИСО 9000-2015 "Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь" 12. ГОСТ Р 51705.1 "Управление качеством пищевых продуктов на основе принципов ХАССП" от 23 января 2001 г. 13. Международный стандарт НАССР (ХАССП)/ ISO 22000 14. Основные положения и словарь: ГОСТ Р ИСО 22000-2007 15. ISO/IEC 27000-2018 Информационные технологии. Методы и средства обеспечения безопасности. Системы менеджмента информационной безопасности. Общий обзор и терминология 16. [ISO/IEC 27001-20](http://protect.gost.ru/v.aspx?control=7&id=129018)13 Информационные технологии. Методы и средства обеспечения безопасности. Системы менеджмента информационной безопасности. Требования 17. [ISO/IEC 27002-201](http://protect.gost.ru/v.aspx?control=7&id=183918)3 Информационные технологии. Методы и средства обеспечения безопасности. Свод норм и правил менеджмента информационной безопасности 18. ISO/IEC 27003-2017 Информационные технологии. Методы и средства обеспечения безопасности. Системы менеджмента информационной безопасности. Руководство по реализации системы менеджмента информационной безопасности 19. [ISO/IEC 27004-201](http://protect.gost.ru/v.aspx?control=7&id=179060)6 Информационные технологии. Методы и средства обеспечения безопасности. Менеджмент информационной безопасности. Измерения 20. ISO/IEC 27005-2018 Информационные технологии. Методы и средства обеспечения безопасности. Менеджмент риска информационной безопасности 21. ISO/IEC 27006-2015 Информационные технологии. Методы и средства обеспечения безопасности. Требования к органам, осуществляющим аудит и сертификацию систем менеджмента информационной безопасности 22. ISO/IEC 27007-2017 Информационная технология. Методы и средства обеспечения безопасности. Руководства по аудиту систем менеджмента информационной безопасности 23. ISO/IEC 27008-2011 Информационные технологии. Методы и средства обеспечения безопасности – Руководящие указания для аудиторов по средствам управления информационной безопасностью 24. [ISO/IEC 27013-2014](http://protect.gost.ru/v.aspx?control=7&id=187948) Информационные технологии. Методы и средства обеспечения безопасности. Руководство по совместному использованию стандартов ИСО/МЭК 27001 и ИСО/МЭК 20000-1 | |
| Электронные ресурсы | Информация Минтруда России по вопросам применения профессиональных стандартов | https://rosmintrud.ru/docs/mintrud/payment/128 |
| Программно-аппаратный комплекс (ПАК) «Профессиональные стандарты» | http://edu2.gapm.ru/mod/url/view.php?id=15026 |
| Литература и учебно-методические материалы: | Представлены в разделе 2.3 в описаниях модулей и разделов программы. | |

3.3. Кадровые ресурсы

|  |  |
| --- | --- |
| Вид ресурса | Характеристика ресурса и количество |
| Лекторы | Преподаватели, старшие преподаватели и (или) доцента (должность и/или звание), имеющие опыт преподавания программ повышения квалификации для образовательных организаций ВО, СПО или ДПО по тематике обучения, а также опыт разработки контента для реализации образовательных программ с сипользованием дистанционных образовательных технологий. |
| Тьютор | Опыт работы в системе дистанционного обучения (moodle) |

4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

4.1 Формы промежуточной аттестации

Описание форм промежуточной аттестации представлены в разделе 2.3. «Рабочие программы разделов» настоящей ДПП ПК и в этом разделе настоящей ДПП.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| МОДУЛЬ /раздел | Формы промежуточной аттестации | |
| Тестирование | Проекты документов ИСМ |
| *Модуль 1* . Менеджмент качества | + | + |
| *Модуль 2* Международные стандарты в области менеджмента (по выбору[[10]](#footnote-10)) | + | + |
| Система энергетического менеджмента (СЭнМ) | + | + |
| Системы экологического менеджмента по ISO14001 | + | + |
| Система менеджмента охраны здоровья и безопасности труда по стандарту ISO 45001 и внутренний аудит СМОЗиБТ | + | + |
| Система менеджмента информационной безопасности в соответствии c требованиями международных стандартов серии ISO 27000 | + | + |
| Обеспечение безопасности пищевой продукции на основе требований HACCP;  ISO 22 000 | + | + |
| *Модуль 3* Менеджмент рисков | + | + |
| *Модуль 4* Методы управления качеством | + | - |
| *Модуль 5* Цифроваятрансформация | - | + |
| *Модуль 6* Внутренний аудит | + | + |

4.1.1 Тестовые задания для промежуточной аттестации

Представлены в разделе 2.3 в описаниях модулей и разделов программы.

4.2 Формы итоговой аттестации

Оценка качества освоения программы является частью практической работы слушателей и осуществляется в форме подготовки и защиты итоговой аттестационной работы (ИАР).

Итоговая аттестация осуществляется в СДО MOODLE Академии Пастухова с использованием дистанционных образовательных технологий (по выбору Заказчика).

Структура итоговой аттестационной работы (ИАР):

Титульный лист (приложение 1)

Введение (1-2 стр.), в котором обосновывается актуальность выбора темы, определяется ее значимость для Организации-Заказчика и(или) слушателя, цель выполнения работы (зачем она выполняется) (например, актуальность разработки интегрированной системы менеджмента для организации, актуальность интеграции новой системы управления на основе международных стандартов в действующую СМК или ИСМ и т.п.)) ;

Проектную часть: практическая разработка слушателем проектов документов для ИСМ. Это могут быть результаты анализа среды организации, проекты стратегических документов, локальных актов, результаты анализа рисков, документация по внутренним аудитам и другие результаты практической работы слушателя. Количество и перечень разработанных проектов документов определяется слушателем и преподавателем-консультантом.

Заключение (0,5 – 1 стр.), в котором проводится краткий анализ проделанной работы, степень достижения поставленных целей, формулируются основные выводы, формулируются основные направления дальнейшей работы, даются рекомендации по практическому применению разработанных документов.

Примечание: Все указанные составные части работы должны быть расположены в перечисленном порядке. Пример содержания дипломного проекта представлен в приложении 2.

Оценка качества освоения программы осуществляется комиссией.

Оценка носит качественный характер на основе экспертного заключения с учётом следующих критериев:

Актуальность разработанных проектов документов ИСМ для организации-Заказчика или слушателя.

Соответствие разработанных проектов документов требованиям к их формату и содержанию.

При освоении материала с использованием дистанционных образовательных технологий в СДО MOODL Академии Пастухова слушатели представляют ИАР в письменном виде через систему Moodle. Преподаватель дает письменный отзыв о работе слушателя.

Итоговая аттестация проходит в сроки, утвержденные календарным учебным графиком (расписанием).

5 СОСТАВИТЕЛИ ПРОГРАММЫ

1. Аниськина Нина Николаевна, канд.техн. наук, ректор Академии Пастухова, доцент кафедры "Интегрированные системы менеджмента", действительный член Академии проблем качества РФ, член-корреспондент МАНПОП
2. Васильков Юрий Викторович, профессор, доктор технических наук, аудитор по менеджеру качества, экологическому менеджменту, энергоменеджменту. Действительный член академии проблем качества РФ. Действительный член академии проблем информатизации РФ, профессор кафедры ИСМ Академии Пастухова.
3. Федосеева Татьяна Евгеньевна – проректор по маркетингу Академии Пастухова, Проректор по маркетингу, Исполнительный директор международных проектов; директор программы Мастер делового администрирования (МВА), аудитор по интегрированным системам менеджмента, аудитор органов по сертификации IQNet, ведущий консультант по системам менеджмента качества и безопасности пищевой продукции.
4. Курчевская Наталия Васильевна - доцент кафедры интегрированных систем менеджмента, канд. хим. наук, эксперт премий Правительства РФ в области качества, аудитор Европейской организации качества
5. Гущина Людмила Степановна, доцент кафедры интегрированных систем менеджмента Академии Пастухова, к.э.н., аудитор по менеджеру качества, менеджменту охраны здоровья и безопасности труда, доцент по специальности 08.05.13, член-корреспондент Академии проблем качества РФ
6. Ковалева Лариса Эдуардовна, заместитель директора проектного офиса Академии Пастухова, EOQ-аудитор по качеству и информационной безопасности, APMG-аудитор по системам ИТ-сервиса

Приложение 3-Д  
Пример выпускной квалификационной работы по дополнительной профессиональной программе профессиональной переподготовки «Интегрированные системы менеджмента»

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «ГОСУДАРСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ ПРОМЫШЛЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА   
ИМЕНИ Н.П. ПАСТУХОВА»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

по курсу «Интегрированные системы менеджмента»

На тему: Разработка методических основ подготовки и проведения внутреннего аудита качества на предприятии АО «Вагонреммаш»

Выполнил:

Бортник О.А.

группа 204.19

2019

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ

1. СВЕДЕНИЯ ОБ ОРГАНИЗАЦИИ

1.2 Основные процессы

1.3 Организационная структура предприятия

1.4 Организационная структура отдела качества

2. ДОКУМЕНТАЛЬНАЯ ОСНОВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ АУДИТА 8

2.1. Внешняя документация

2.2. Внутренняя документация

3. МАТРИЦА ОТВЕТСТВЕННОСТИ0

4. ВЫБОР ОБЪЕКТА АУДИТА

4.1 Обоснование выбора и описание объекта аудита

4.2 Разработка процессной модели

4.3 Описание процесса

4.4 Разработка технологической карты процесса

4.5 Технологическая карта процесса

5. ПЕРЕЧЕНЬ РАБОТ ПРИ АУДИТЕ

6. ПОТРЕБНОСТИ ПЛАНИРУЕМОГО ЭТАПА АУДИТА

6.1 Планирование аудита

6.2. Матрица ответственности внутреннего аудита

7. ГРАФИК АУДИТА

8. БЛОК-СХЕМА ПРОВЕДЕНИЯ АУДИТА

9. СТАТИСТИЧЕСКИЕ ИНСТРУМЕНТЫ

9.1 Причинно-следственная диаграмма Ишикавы

9.2 Диаграмма Парето

9.3 Контрольная карта проверяемого процесса

10. РАЗРАБОТКА ОПРОСНИКА АУДИТОРА

11. СБОР ДАННЫХ

12. ПРОТОКОЛ НЕСООТВЕТСТВИЯ

13. ПРЕДУПРЕЖДАЮЩИЕ И КОРРЕКТИРУЮЩИЕ МЕРОПРИЯТИЯ

14. ОТЧЁТ ПО ВНУТРЕННЕМУ АУДИТУ

15. ГРАФИЧЕСКОЕ ПРЕДСТАВЛЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ АУДИТА

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И ИСТОЧНИКОВ

ВВЕДЕНИЕ

Множество компаний по всему миру страдает от неэффективного использования разного рода ресурсов - людских, финансовых, материальных, от недостатка необходимой для принятия правильных решений информации, непреднамеренного и преднамеренного искажения отчетности, прямого мошенничества со стороны персонала и управляющих. Подобных проблем можно избежать путем создания внутри самих компаний эффективной системы внутреннего контроля.

Внутренний аудит – это проверка деятельности, которая направлена на изучение всех процессов организации с целью дальнейшей оптимизации, контроля выполнения задач. Процедура анализа эффективности работы обеспечивает сбор точных данных относительно маржинальности, эффективности работы того или иного отдела.

Объект исследования – внутренний аудит качества.

Предмет – постановка вагонов на ремонт.

В данной работе проводится внутренний аудит качества в Депо 5-1 АО «ВРМ».

Главным аудитором был назначен Марков А.Н. Он предложил проводить аудит процесса постановки вагонов на ремонт качества два раза в год, так как в данном процессе существует много недоработок и узких мест. Связаны эти недоработки с множеством причин, поэтому было принято решение провести внутренний аудит по данному процессу для выявления значительных причин долгой обработки информации по задержкам.

Цель - проанализировать весь процесс, избавиться от его недостатков и создать новые Акты осмотра и дефектации. Далее, утвердив его с руководством и доказав его рациональность, он будет введен в действие. Также будет определен срок следующего аудита.

1. СВЕДЕНИЯ ОБ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1. Основные сведения

Акционерное Общество «Вагонреммаш» (далее АО «ВРМ») – современная российская производственная компания, имеющая многолетнюю историю развития. В 2008 году на основании постановления Правительства РФ и на основании решения совета директоров ПАО «РЖД» было создано путем учреждения ОАО «Вагонреммаш» - дочернее общество ПАО «РЖД», на базе трех вагоноремонтных заводов-филиалов ПАО «РЖД» - Тамбовского, Воронежского и Новороссийского. В 2014 году компания была преобразована в Акционерное общество «Вагонреммаш».

Компания производит капитальный ремонт пассажирских вагонов, включая капитально-восстановительный ремонт с модернизацией и переоборудованием пассажирского подвижного состава, новым формированием колесных пар грузовых вагонов, ремонтом со сменой элементов в том числе редукторных пассажирских колесных пар, изготовлением запасных частей для грузовых вагонов и нужд железных дорог.

В 2017 г. Новороссийский ВРЗ был продан.

Сегодня компания является лидером вагоноремонтной отрасли с выстроенной вертикалью управления и развитой научно-производственной базой. Выпускаемая продукция сертифицирована Регистром сертификации на федеральном железнодорожном транспорте и соответствует действующим нормативным регламентам.

Заводы-филиалы компании работают в отлаженном ритме, что позволяет сократить сроки между заказом и поставкой. Географическое расположение 2-х заводов-филиалов позволяет обеспечивать услугами и продукцией центральный регион РФ.

*1.2 Основные процессы*

Основными процессами АО «ВРМ» являются:

1. Плановые виды ремонта (всех типов пассажирских вагонов):

- ДР;

- КР-1;

- КР-2;

- КВР.

2. Ремонт вагонов специального назначения:

- Вагоны передвижных консультативно-диагностических комплексов поезда «Здоровье»;

- Вагоны-лаборатории;

- Вагон-насосные станции пожарного поезда;

- Вагон-гараж;

- Вагон-салон.

3. Ремонт колесных пар:

- грузовых вагонов;

- пассажирских вагонов.

4. Прочие процессы:

- Метрология и химическая лаборатория;

- Изготовление деталей из стали;

- Изготовление поковок;

- Термическая обработка;

- Резка металла;

- Подвеска тормозного башмака;

- Детали буксового узла грузового вагона;

- Корпус буксы грузового вагона;

- Башмак тормозной горочный;

- Механическая обработка черных и цветных деталей;

- Малярные работы.

*1.3 Организационная структура предприятия*

Организационная структура АО «ВРМ» приведена на рисунке 1.

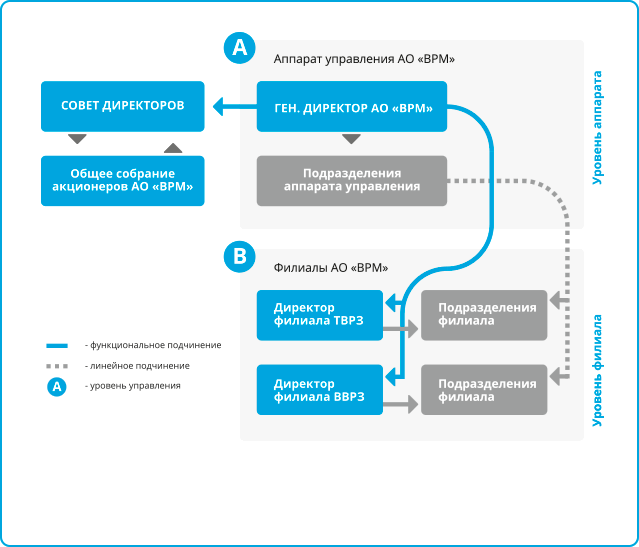


Рисунок 1 – Организационная структура АО «ВРМ»

*1.4 Организационная структура отдела качества*

В состав АО «ВРМ» входит отдел Системы менеджмента качества и стандартизации, структура которого представлена на рисунке 2.

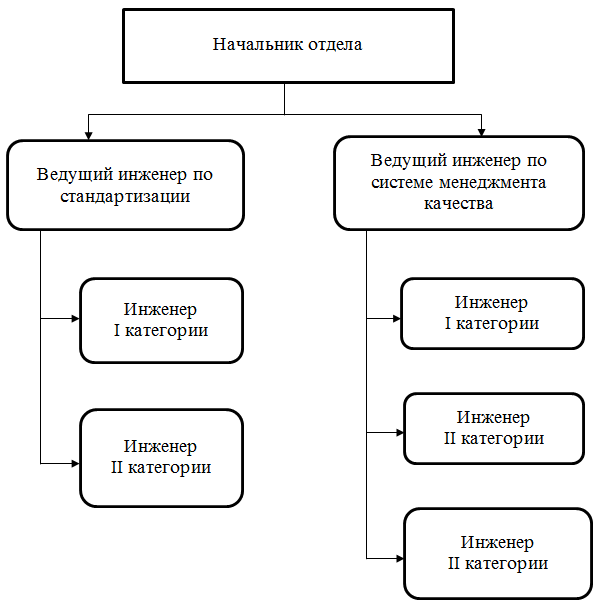


Рисунок 2 – Структура отдела Системы менеджмента качества и стандартизации

2. ДОКУМЕНТАЛЬНАЯ ОСНОВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ АУДИТА

*2.1. Внешняя документация*

Конституция Российской Федерации.

Федеральные законы.

Нормативные правовые акты РФ.

Устав АО «ВРМ», утвержденный внеочередным общим собранием участников АО «ВРМ» (протокол № 3 от 15.05.2014).

Положение о Совете директоров АО «ВРМ», утвержденное внеочередным общим собранием участников АО «ВРМ» (протокол №8 от 06.04.2008).

Положение об Общем собрании участников АО «ВРМ», утвержденное внеочередным общим собранием участников АО «ВРМ» (протокол №8 от 06.04.2008).

Положение о Ревизионной комиссии АО «ВРМ», утвержденное внеочередным общим собранием участников АО «ВРМ» (протокол №8 от 06.04.2008).

*2.2. Внутренняя документация*

СТП СМК-023-265481-2015 Внутренний аудит системы менеджмента качества (утвержден приказом № 127 от 27.01.2015).

СТП СМК-026-265481-2015 Мониторинг измерения процессов (утвержден приказом № 127 от 27.01.2015).

СТП СМК-024-265481-2015 Мониторинг рисков (утвержден приказом № 127 от 27.01.2015).

СТП СМК-025-265481-2016 Карта процессов (утвержден приказом № 256 от 17.07.2016).

Должностная инструкция начальника Депо № 5-1, (утвержденная приказом № 178 от 18.07.2017).

Должностная инструкция заместителя начальника Депо № 5-1 по перспективе, утвержденная приказом № 178 от 18.07.2017.

Должностная инструкция заместителя начальника Депо № 5-1 по эксплуатации, утвержденная приказом № 178 от 18.07.2017.

Должностная инструкция главного инженера Депо № 5-1, утвержденная приказом № 178 от 18.07.2017.

Карта процесса Депо № 5-1, утвержденная приказом № 48 от 28.01.2019.

Акты осмотра пассажирских вагонов, утвержденных начальником Депо 5-1 за 1 квартал 2019 года.

Протоколы, утвержденные начальником Депо 5-1 за 1 квартал 2019 года.

Акты дефектации деталей, утвержденные начальником Депо 5-1 за 1 квартал 2019 г.

3. МАТРИЦА ОТВЕТСТВЕННОСТИ

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | Исполнительные лица | | | | |
|  |  | Начальник Депо | Зам. начальника Депо по перс. | Зам. начальника Депо по эксп. | Главный инженер | Инженер I категории |
| Процессы | Обеспечение технически исправного состояния вагонного парка и устойчивой работы вагонов в эксплуатации | О | У | У |  |  |
| Обеспечение безопасности движения поездов, разработка и осуществление мероприятий по предупреждению нарушений, аварий и случаев брака в работе | О | У | И |  |  |
| Проведение единой политики организации | О | И |  |  |  |
| Ведение статистики отказов и нарушений безопасности движения | И | И | У | К | К |
| Развитие, содержание в исправном состоянии и рациональное использование деповских устройств и оборудования, внедрение новейших достижений науки и техники | О | И | И | И | К |
| Улучшение условий труда, организации рабочих мест и соблюдение требований, правил и норм по технике безопасности и производственной санитарии | И | О | У | К | К |

4. ВЫБОР ОБЪЕКТА АУДИТА

*4.1 Обоснование выбора и описание объекта аудита*

Объектом аудита является постановка вагонов на ремонт.

Постановка на ремонт – процесс приемки и осмотра вагонов и сопроводительной документации перед непосредственно ремонтом. Приемка и осмотр во многом определяют ремонт вагонов. Поэтому стоит разобраться в этом процессе и выявить слабые стороны.

*4.2 Разработка процессной модели*

Процессная модель приведена на рисунке 3.

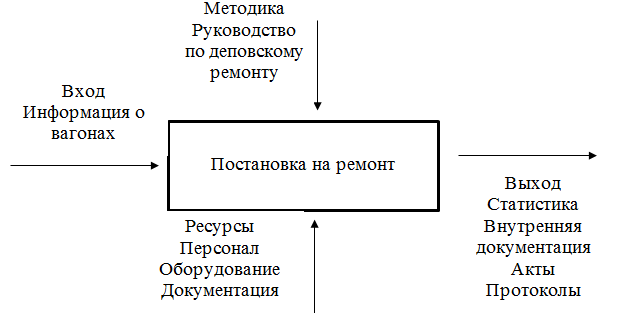


Рисунок 3 – Процессная модель

*4.3 Описание процесса*

Работники пункта технического осмотра (ПТО) запрашивают справки №№ 118 и 204 в ИВЦ дороги запросом № 213 по индексу поезда, дважды:

- до прибытия поезда на станцию;

- на каждый прибывший состав до его осмотра.

Справки на прибывший поезд запрашиваются только после передачи станцией в ИВЦ дороги сообщения о его прибытии. О факте прибытия поезда и передачи в ИВЦ дороги сообщения о его прибытии станция в обязательном порядке информирует ПТО.

В том случае, если ПТО не имеет технической возможности для самостоятельного запроса справок, их получение с вручением дубликата ответственному работнику ПТО осуществляется станцией. В этом случае справки и их дубликаты подписываются ответственными работниками станции и ПТО с указанием даты и времени вручения, заверенными штемпелем станции. Самостоятельно запрашиваемые справки или врученные станцией дубликаты хранятся на ПТО в течение 15 суток, а на ПТО станции передачи вагонов в межгосударственном сообщении (далее - СПВ) - в течение шести месяцев.

При обнаружении в эксплуатации вагона принадлежности другой железнодорожной администрации, требующего проведения планового ремонта по выработке межремонтного норматива (любого), он направляется для его производства в страну собственницу в порядке, установленном Правилами эксплуатации, пономерного учета и расчетов за пользование вагонами собственности других государств.

Обо всех случаях производства вагонам текущего отцепочного ремонта сообщается в ИВЦ дорог и далее в ГВЦ ПАО «РЖД» электронными сообщениями (сообщения 1353, 1354). Замена узлов и деталей вагонов в эксплуатации может производиться на новые или заранее отремонтированные, при этом календарный срок истечения межремонтного периода этих деталей должен быть равен или превышать остаточную календарную продолжительность эксплуатации между плановыми ремонтами вагона в целом.

При заполнении статистических отчетных и учетных форм по вагонному хозяйству численные значения выполненного вагоном пробега берутся из справок ИВЦ дороги или ГВЦ ПАО «РЖД».

Перед постановкой вагонов в ремонт или отправкой вагонов для ремонта в другие депо и на вагоноремонтные заводы, вагонные депо (участки) дороги приписки обязаны очистить их от мусора, угля, шлака, промыть внутри и снаружи и продезинфицировать (при необходимости сделать дезинсекцию), в соответствии с требованиями «Технологической инструкции по наружной и внутренней обмывке кузовов пассажирских вагонов» ТИ-ЦЛПВ-1.

У вагонов-ресторанов с газовой кухонной плитой отсоединяют газовые баллоны, снимают предохранительные устройства и баллоны с вагона и отправляют их на проверку и заправку.

Ремонт пассажирских вагонов рекомендуется проводить поточным методом, при котором после выполнения определенного объема работ на данной позиции вагоны последовательно перемещаются с одной ремонтной позиции на другую. Позиции располагаются в последовательности, предусмотренной «Типовым технологическим процессом деповского ремонта цельнометаллических вагонов» (ДР) ТК-10 в депо и на вагоноремонтных заводах.

Тележки из-под вагонов выкатывают и подают на тележечный участок для ремонта.

Составные части и детали вагона осматривают, неисправные снимают и отправляют в соответствующие отделения для ремонта.

После осмотра вагона составляется Акт осмотра и подписывается начальником Депо 5-1.

Определение износа и исправности деталей в процессе дефектации производят внешним осмотром и специальными средствами измерения, шаблонами и приспособлениями, средствами магнитной и ультразвуковой дефектоскопии.

Все детали после разборки составных частей и агрегатов перед дефектацией и ремонтом должны быть очищены.

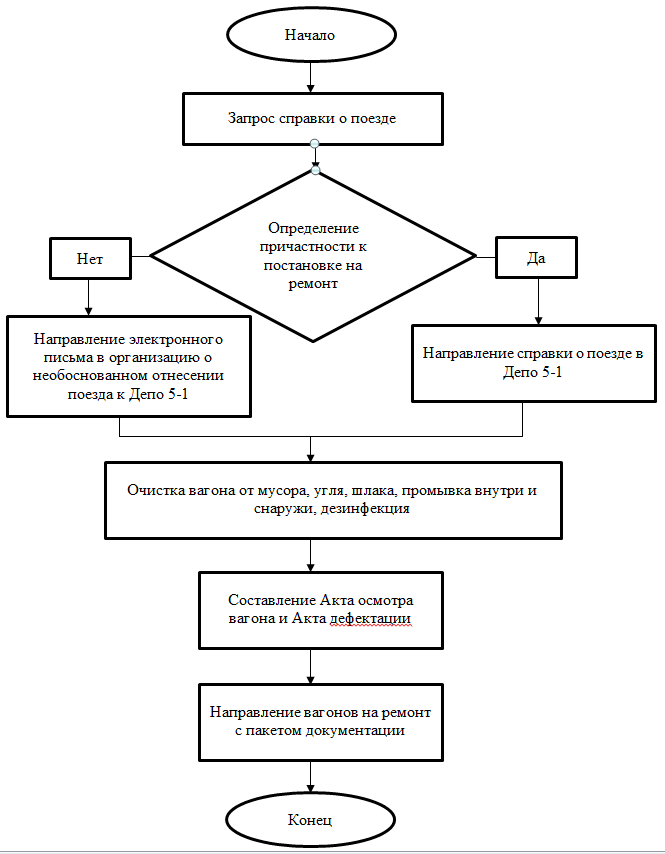
При дефектации детали разделяют на пригодные для постановки на вагон без ремонта; требующие ремонта и восстановления; негодные для дальнейшей работы и не подлежащие ремонту и восстановлению.

После дефектации составляется Акт дефектации, в котором детали разделены на соответствующие категории, и подписывается начальником Депо 5-1.

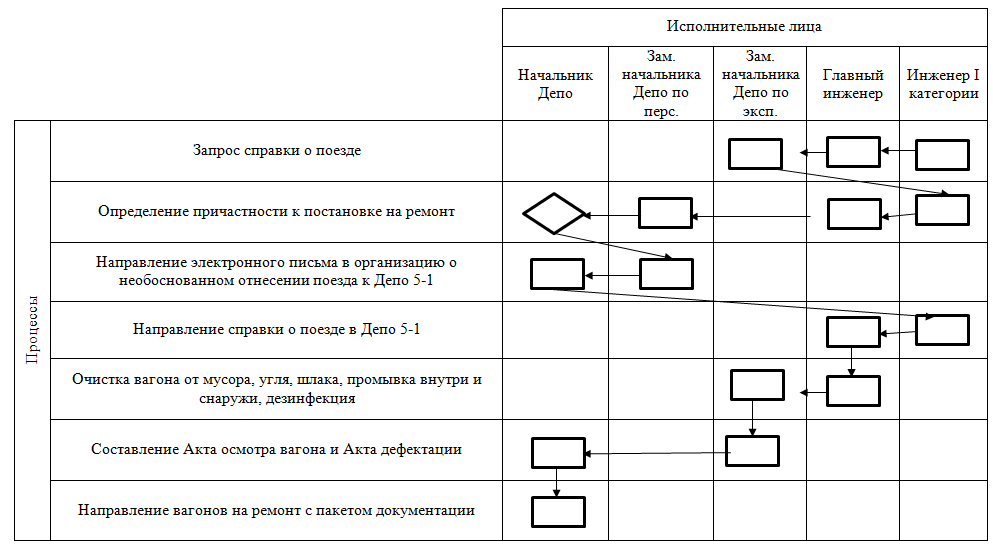
Деповской ремонт на отцепленных и прошедших санитарную обработку вагонах производят специализированные комплексные бригады после выдачи уведомления формы ВУ-23 и всех сопроводительных документов.

*4.4 Разработка технологической карты процесса*

Блок-схема процесса



4.5 Технологическая карта процесса



5. ПЕРЕЧЕНЬ РАБОТ ПРИ АУДИТЕ

| **Подготовка** | **Проверка на месте** | **Последующие действия** |
| --- | --- | --- |
| 1. Планирование: | 1. Охват системой управления: | 1**.** Составление отчетапо результатам аудита: |
| * выбор процесса, субпроцесса, требования, подразделения для проверки; * установление приоритетов (чёткое установление объектов проверки); * установление даты, срока проведения; * формирование опросного листа | * целей и задач организации; * всех уровней управления (служб, подразделений предприятия до конкретных рабочих мест); * состояния реализации процессов (степень достижения цели, соблюдение документированных требований и процедур) | * обработка результатов; * составление перечня задач, требующих решения (обсуждение выявленных замечаний и отклонений, их ранжирование); * итоговая оценка СМК; * решение о необходимости проведения повторной проверки |
| 2. Выбор аудиторов: | 2. Проверка отдельных аспектов деятельности: | 2. Проведение мероприятий,улучшающих деятельность организации: |
| * формирование группы аудиторов; * закрепление обязанностей за каждым членом группы | * беседы с персоналом; * проверка выполнения установленных целей (задачи- процессы- выходные параметры); * запись наблюдений; * составление перечня показателей, требующих исправления, улучшения, с указанием их отклонений от норм; * стимулирование принятия немедленных мер | * контроль за выработкой мероприятий (с указанием ответственных лиц); * надзор за внедрением мероприятий; * контроль эффективности реализуемых мер |

6. ПОТРЕБНОСТИ ПЛАНИРУЕМОГО ЭТАПА АУДИТА

*Перед проведением аудита аудитор должен ответить на следующие вопросы:*

Какие технические специалисты могут понадобиться для данного аудита?

Какова предполагаемая длительность аудита (на основе его масштаба)?

Какие конкретные области надо изучить, чтобы аудит был объективным?

Каковы существенные моменты, которые следует охватить?

Сколько аудиторов должно быть в команде?

С какими стандартами, процедурами, руководствами или документами надо ознакомить группу аудиторов?

Какие выборочные планы надо разработать (какие объекты надо проверять)?

Каковы соображения о стоимости планирования и проведения этого аудита?

*По ходу аудита аудитор должен отвечать себе на ряд вопросов, влияющих на дальнейшую работу:*

Выходит ли сделанное наблюдение за рамки аудита?

Если да, то важно ли оно для качества, безопасности и т.п. и стоит ли того, чтобы переступить рамки данного аудита?

Удовлетворителен ли уровень согласия?

Существуют ли особые находки или наблюдения, беспокоящие клиента?

Полностью ли применимы в данной ситуации балльные системы оценки деятельности (если таковые используются)?

Идет ли аудит по плану? Укладывается ли в отведённое время? Если да, то какими областями аудита можно пренебречь без ущерба для поставленных целей?

*Ответы на поставленные вопросы:*

Перед проведением аудита аудитор должен ответить на следующие вопросы:

1. Заместитель начальника Депо по перспективе, заместитель начальника Депо по эксплуатации, главный инженер.

2. Один день.

3. Методы обработки информации, статистические данные, статистические методы.

4. Получение сопроводительных документов на вагон, оформление Актов осмотра и дефектации.

5. Не менее двух аудиторов.

6. С Руководством по деповскому ремонту.

7. Адекватность и достоверность информации, удобность работы с ней в дальнейшем.

8. Малые затраты.

По ходу аудита аудитор должен отвечать себе на ряд вопросов, влияющих на дальнейшую работу:

1. Не выходит.

2. Не выходит, но если бы выходило, то не влияло бы на качество и безопасность.

3. Удовлетворен.

4. Отрыв от выполнения работы.

5. Применимы полностью.

6. Идет по плану.

*6.1 Планирование аудита*

Цели аудита: Проверить качество процесса на соответствие требованиям Руководства по деповскому ремонту.

Критерии аудита: перечень показателей качества процесса.

Ответственные за проведение аудита: заместитель начальника Депо по перспективе, заместитель начальника Депо по эксплуатации.

Аудиторская группа: заместитель начальника Депо по перспективе, заместитель начальника Депо по эксплуатации, главный инженер.

Ресурсы: персонал, оборудование, помещение.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Цена | Кол-во | Стоимость |
| Заместитель начальника Депо по перспективе | 800 | 8 | 6400 |
| Заместитель начальника Депо по эксплуатации | 800 | 8 | 6400 |
| Главный инженер | 600 | 8 | 4800 |
| Помещение |  | 1 |  |
| Оборудование |  | 2 |  |
| Интернет |  | 1 |  |
| Итого |  |  | 17600 |

АО «ВРМ»

ПРИКАЗ (РАСПОРЯЖЕНИЕ)

от «08» апреля 2019г. № 178

О проведении внутреннего аудита

В целях получения информации о функционировании системы менеджмента качества (далее СМК) и состоянии процессов (субпроцессов)

ПРИКАЗЫВАЮ:

Провести внутренний аудит функционирования СМК в Депо 5-1 по процессу (субпроцессу) постановки на ремонт СМК.

Для проведения аудита назначить группу внутреннего аудита в составе:

Марков А.Н. - руководитель группы аудита

Володин В.Р. - член группы

Тихомирова А.М. -член группы

Аудит провести в срок с «17» апреля по «18» апреля 2019г.

При проведении аудита руководствоваться стандартом предприятия «СМК. Внутренние аудиты. Планирование, проведение», результатами предыдущих аудитов, информацией о рекламациях, жалобах, пожеланиях заказчика.

Генеральный директор Субботин И.Ю.

*6.2. Матрица ответственности внутреннего аудита*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | ЭТАПЫ РАБОТ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ АУДИТА | Руководители, ведущие специалисты | |
| Зам. начальника Депо по перспективе | Зам. начальника Депо по эксплуатации |
| 1 | Разработка графика проведения аудита процессов, всех компонентов СМК, обеспечивающих реализацию поставленных целей в области качества | О | У |
| 2 | Проведение аудита | О | У |
| 3 | Предоставление отчётов по результатам проведенного аудита | И | О |
| 4 | Выработка рекомендаций по результатам аудита | И | О |
| 5 | Разработка последующих мероприятий для устранения недостатков и проведения улучшений | О | И |
| 6 | Контроль выполнения мероприятий по устранению выявленных несоответст­вий, оценка эффективности | О | У |
| 7 | Анализ и оценка СМК руководством предприятия (с учетом результатов внутренних аудитов) | О |  |

7. ГРАФИК АУДИТА

УТВЕРЖДАЮ

Генеральный директор АО «ВРМ»

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_(Субботин И.Ю.)

«08» апреля 2019г.

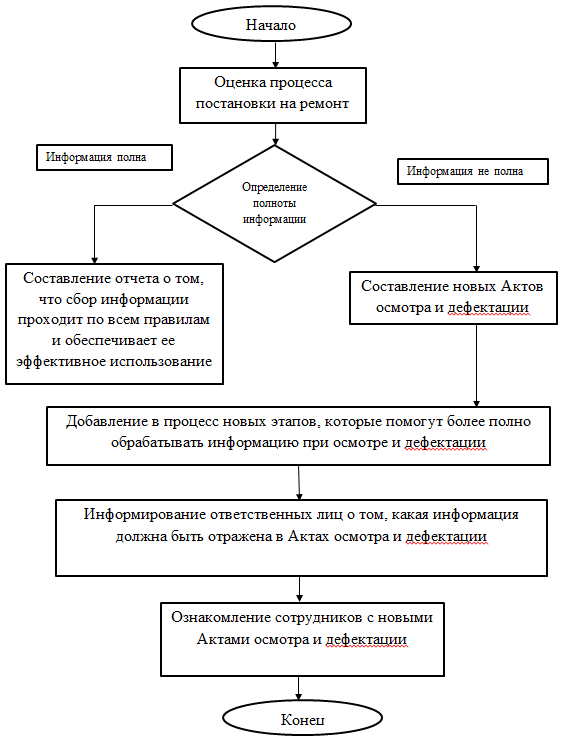
Г Р А Ф И К

проведения внутренних аудитов на 2019 г.

| № | Проверяемое подразделение | Наименование объекта аудита | Дата аудита | № отчёта о про­ведении аудита |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | Депо 5-1 | Нормативные документы | 17 апр. | № 4 |
| 2 | Депо 5-1 | Рабочие места, осмотр оборудования. | 17 апр. | № 4 |
| 3 | Депо 5-1 | Документация отдела, которая влияет на постановку на ремонт – сводные таблицы, акты осмотра и дефектации. | 17 апр. | № 4 |
| 4 | Депо 5-1 | Информирование о состоянии вагона после постановки на ремонт | 18 апр. | № 4 |
| 5 | Депо 5-1 | Корректировка Акта дефектации | 18 апр. | № 4 |

Ведущий аудитор \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_(Марков А.Н.) «08» апреля 2019г.

8. БЛОК-СХЕМА ПРОВЕДЕНИЯ АУДИТА



9. СТАТИСТИЧЕСКИЕ ИНСТРУМЕНТЫ

*9.1 Причинно-следственная диаграмма Ишикавы*

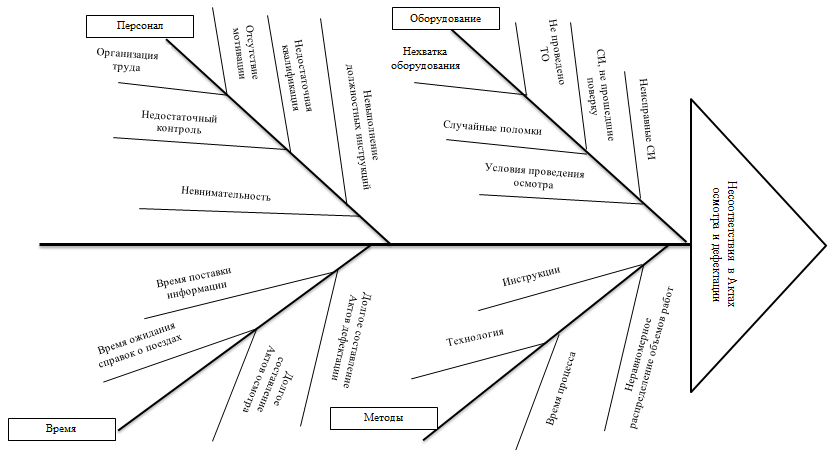


Рисунок 4 – Диаграмма Ишикавы

*9.2 Диаграмма Парето*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Причина | Число случаев |  |
| Время поставки информации | 83 |  |
| Долгое составление Актов дефектации | 26 |  |
| Долгое составление Актов осмотра | 24 |  |
| Неисправные СИ | 19 |  |
| Невнимательность | 9 |  |
| Недостаточная квалификация | 5 |  |
| Условия проведения осмотра | 3 |  |
| Дефект | Число случаев | Доля накопительным итогом |
| Нет информации от ответственных за дефектацию и осмотр | 83 | 49% |
| Потеря данных | 26 | 64% |
| Потеря данных | 24 | 79% |
| Некорректные данные | 19 | 90% |
| Ошибки в данных | 9 | 95% |
| Задержки в получении данных | 5 | 98% |
| Искажение данных | 3 | 100% |
| Сумма | 169 |  |

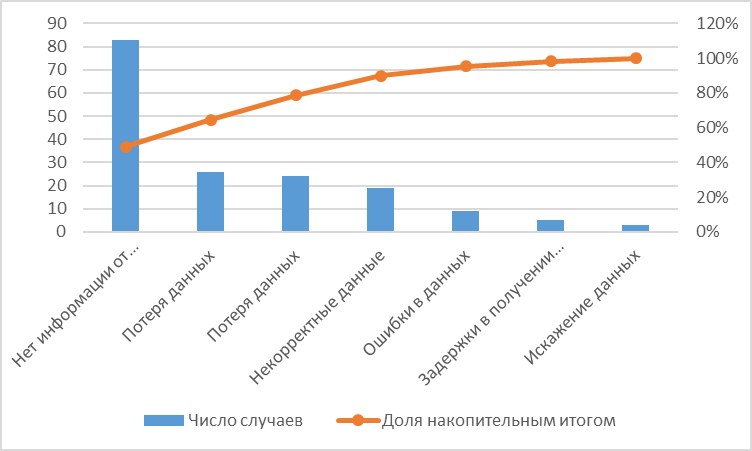
****

Рисунок 5 – Диаграмма Парето

*9.3 Контрольная карта проверяемого процесса*

За месяц выявлено 169 случаев дефектов в процессе постановки на ремонт.

σ =

Xср=169/30=5,63

ВКГ=3 σ+Хср

НКГ=3 σ-Хср

σ= 1,99, ВКГ= 11,61, НКГ= 0,34

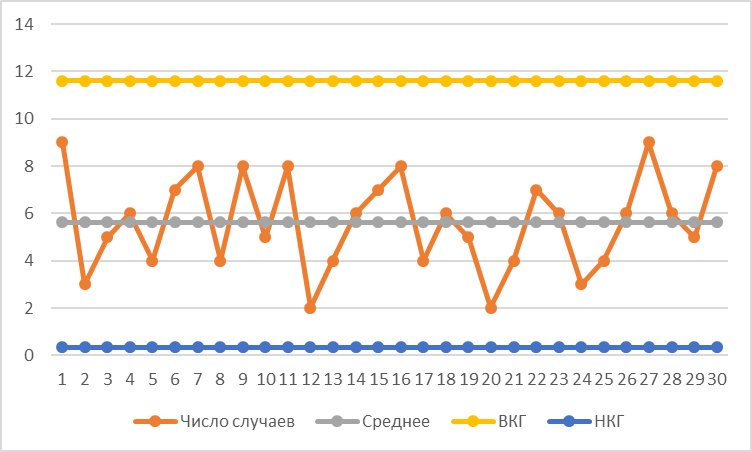
****

Рисунок 6 – Контрольная карта

Видно, что 1 и 27 числа было много случаев дефектов, причиной этому могло послужить то, что упомянуто было в диаграмме Ишикавы.

10. РАЗРАБОТКА ОПРОСНИКА АУДИТОРА

О П Р О С Н Ы Й Л И С Т

для проведения внутреннего аудита

по планированию обработки информации по задержкам

Место проведения Депо 5-1 Дата проведения «17» апреля 2019г.

| Основные вопросы для анализа состояния объекта аудита | Оценка ДА/НЕТ | Ответственное лицо |
| --- | --- | --- |
| Выявлены ли недостатки в плане обработки информации | Да | Марков А.Н. |
| Распределена ли ответственность между аудиторами | Да | Марков А.Н. |
| Определены ли цели и задачи данного процесса в области качества, отвечают ли они целям и задачам отдела | Да | Марков А.Н. |
| Мотивируются ли данные улучшения | Да | Марков А.Н. |
| Реализованы ли будут улучшения | Да | Марков А.Н. |

*1. Общие, базовые вопросы:*

Выявлен ли и определён соответствующим образом процесс для проверки?

Распределена ли ответственность между аудиторами?

Внедрены ли и поддерживаются в рабочем состоянии процедуры реализации процесса?

Эффективен ли и результативен процесс в достижении требуемых результатов?

Определены ли возможности процесса?

Определены ли цели и задачи данного процесса в области качества, отвечают ли они целям и задачам предприятия?

Установлены ли затраты на качество, другие показатели экономической эффективности?

Как эффективно и результативно используются ресурсы?

Соответствуют ли результаты ожиданиям (прогнозируемым величинам) в отношении характеристик продукции и параметров процессов?

Учитываются ли в проверяемом процессе запросы и пожелания потребителей или других заинтересованных сторон?

Используется ли обратная информация от потребителей (её постоянный учёт и обработка) как источник для возможных усовершенствований?

Как реализуются возможности улучшения?

Используются ли информационные технологии?

Насколько адекватны проводимые измерения, а также назначение контрольных операций?

Каким образом мотивируется деятельность по улучшению?

*2. Вопросы, применимые к административным процессам:*

Дублируется ли офисная работа в нескольких местах?

Имеется ли какая-либо работа, которой можно избежать?

Можно ли сделать организационную систему лучше, чем она есть?

Можно ли организовать рабочие методы по иному порядку? Что для этого надо сделать?

*3. Вопросы по организации рабочего места:*

Удобно ли располагаются материалы, инструменты и детали?

В доступном ли месте находится документация?

Будут ли операции выполняться легче, если усовершенствовать производственные методы и оснастку оборудования?

Будут ли операции выполняться легче, если изменить размещение оборудования и улучшить транспортировочное оборудование?

Можно ли улучшить исполнение, изменив конструкцию или методы обработки?

Достаточно ли эффективно используются комплектующие и другие вспомогательные материалы?

Есть ли какие-либо способы для предотвращения утечки пара, воздуха и непроизводственных потерь основных составляющих продукции?

Можно ли увеличить выпуск основной продукции путём усовершенствования способов использования материалов, методов обработки, оснастки для станков и т. д.?

В норме ли освещение, вентиляция и контроль температуры на рабочем месте, в складском помещении?

Предпринимаются ли меры для улучшения санитарного состояния производственной среды?

Если ли приспособления для охраны труда и техники безопасности?

Каково их состояние, условия хранения, использования?

Поддерживаются ли чистота и порядок на рабочем месте?

11. СБОР ДАННЫХ

Основные методы сбора данных:

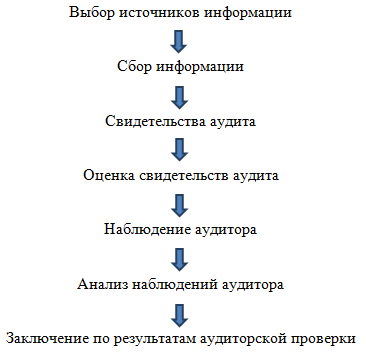
1. Визуальное наблюдение.

2. Анализ документации.

3. Интервью и опрос сотрудников.

4. Статистическая обработка контрольной выборки.

Описание и обоснование выбранных методов сбора данных.



12. ПРОТОКОЛ НЕСООТВЕТСТВИЯ

П Р О Т О К О Л №\_\_\_\_

о несоответствии системы качества

от «17» апреля 2019г.

Аудитор Марков А.Н.

Объект аудита Процесс постановки на ремонт

Критерии аудита Нормативные документы Депо 5-1

Описание несоответствия Несоответствия в Актах осмотра и дефектации

Классификация несоответствия: значительное, малозначительное, незначительное

(нужное подчеркнуть)

Необходимость повторного аудита: ДА / НЕТ

(нужное подчеркнуть)

Необходимые корректирующие действия:

1. по устранению конкретного несоответствия Корректировка Актов осмотра и дефектации

2. по устранению причин несоответствия Пересмотреть нормативные документы

Необходимые предупреждающие действия Ознакомление персонала с нормативной документацией

Аудитор \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_(Марков А.Н.)

*Внедрение корректирующего / предупреждающего действия проведено*

(нужное подчеркнуть)

«17» апреля 2019г.

Руководитель подразделения \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_(Гусев Е.А.)

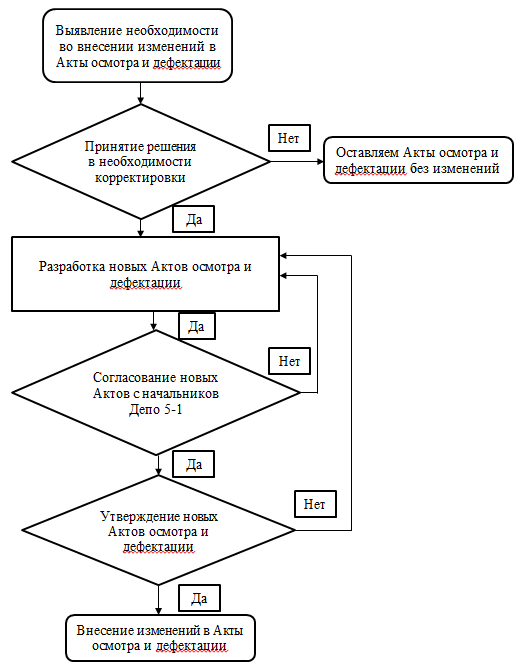
*Проверка внедрения осуществлена*

*Аудит завершён «15» апреля 2019г.*

Руководитель группы по аудиту \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (Марков А.Н.)

13. ПРЕДУПРЕЖДАЮЩИЕ И КОРРЕКТИРУЮЩИЕ МЕРОПРИЯТИЯ

Блок-схема проведения мероприятия



*Карточка учёта № 11*

*корректирующего / предупреждающего мероприятия*

(нужное подчеркнуть)

от «17» апреля 2019г.

|  |  |
| --- | --- |
| Выявленное несоответствие: выявлены несоответствия в Актах осмотра и дефектации | |
| Причина несоответствия: работа не по Руководству по деповскому ремонту | |
| Описание мероприятия: Корректировка Актов осмотра и дефектации | |
| Инициировано: заместителем начальника Депо по перспективе  Долгих А.А. | Дата 17.04.2019 |
| Направлено: начальнику Депо 5-1 Гусев Е.А. | Дата 17.04.2019 |
| Проверка исполнения:  1. Корректирующее / предупреждающее  действие выполнено? ДА / НЕТ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  (подпись)  2. Выполнено в срок? ДА / НЕТ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  (подпись)  3. Устранено ли несоответствие? ДА / НЕТ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  (подпись) | |
| Карточка учёта закрыта «17» апреля 2019г.  Директор по качеству \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_(Сухарев О.Н.) | |

14. ОТЧЁТ ПО ВНУТРЕННЕМУ АУДИТУ

УТВЕРЖДАЮ

Директор по качеству

Сухарев О.Н.

«17» апреля 2019г.

О Т Ч Ё Т № 4

по внутреннему аудиту от «17» апреля 2019г.

Объект аудита: Постановка вагонов на ремонт

Основание аудита: плановый / внеплановый аудит

(нужное подчеркнуть)

Цель аудита: Оценка соответствия процесса постановки вагонов на ремонт нормативным документам

Состав аудиторов: Марков А.Н. - руководитель группы аудита, Володин В.Р. - член группы, Тихомирова А.М. -член группы

Результаты аудита (выявленные замечания): выявлены несоответствия в Актах осмотра и дефектации

Рекомендации по устранению замечаний: проверять Акты осмотра и дефектации раз в полгода

Заключение по проведённому аудиту: необходимы корректирующие действия в отношении Актов осмотра и дефектации

Предложения по улучшению: создание более рациональных Актов осмотра и дефектации

Перечень подразделений и лиц, которым предоставляется отчёт:

1. Начальник Депо 5-1

2.Заместитель начальника Депо по перспективе

3.Заместитель начальника Депо по эксплуатации

4. Главный инженер

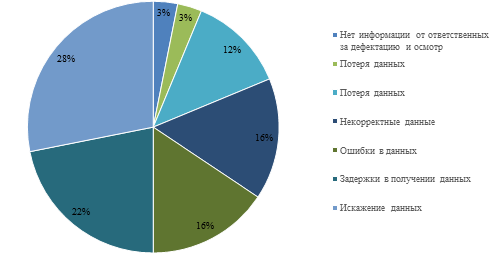
5. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Повторный аудит провести 21 октября 2019г.

Ведущий аудитор \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_(Марков А.Н.)

15. ГРАФИЧЕСКОЕ ПРЕДСТАВЛЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ АУДИТА

|  |  |
| --- | --- |
| 1 | Нет информации от ответственных за дефектацию и осмотр |
| 1 | Потеря данных |
| 4 | Потеря данных |
| 5 | Некорректные данные |
| 5 | Ошибки в данных |
| 7 | Задержки в получении данных |
| 9 | Искажение данных |



ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В современных условиях значение аудиторской деятельности чрезвычайной велико, так как проведение аудита позволяет осуществить объективно обоснованную проверку предприятия, выполняемую с целью определения соответствия учетного процесса действующему законодательству и достоверности представляемой хозяйственным субъектом отчетности. Значение аудиторских проверок для предприятий, в первую очередь, проявляется через использование их результатов для принятия управленческих решений относительно повышения эффективности внутриорганизационных хозяйственных, финансово-экономических процессов и учетной деятельности на предприятии.

В соответствии с этим можно сделать объективный вывод, что значение аудиторской деятельности для предприятий, в целом, проявляется в обеспечении возможностей повышения качества отчетности, формировании конкретных пояснений и дополнений, которые предлагает аудитор в качестве мер, позволяющих влиять на развитие предприятий, принимая объективные и взвешенные управленческие решения, основанные на результатах аудиторских проверок.

В ходе данной работы было выявлено несоответствие в Актах осмотра и дефектации. Данные Акты описаны в нормативных документах АО «ВРМ».

Рекомендациями по устранению замечаний стала проверка процесса постановки вагонов на ремонт раз в год и создание более рациональных Актов осмотра и дефектации.

Повторный аудит был назначен на 21 октября 2019 года.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И ИСТОЧНИКОВ

1. Устав Акционерного Общества «Вагонреммаш», утвержденный внеочередным общим собранием участников АО «Вагонреммаш» (протокол № 3 от 15.05.2014).

2. Годовой отчет эмитента за 2018 год.

3. Аудит. Теория и практика: учебник для бакалавров / Н. А. Казакова, Г. Б. Полисюк [и др.]: под общ. ред. Н. А. Казаковой. — М.: Издательство Юрайт, 2015. — 385 с.

4. Панкратова Л.А. Формирование системы внутреннего аудита в производственных структурах / Л.А. Панкратова. - М.: LAP Lamdert Academic Publishing, 2014. - 96 с.

5. Ерофеева, В. А. Аудит: учеб. пособие для бакалавров / В. А. Ерофеева, В. А. Пискунов, Т. А. Битюкова; Санкт-Петербургский гос. ун-т экономики и финансов. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Юрайт, 2014. — 640 с.

6. Официальный сайт Акционерного общества "Вагонреммаш". Электронный ресурс: http://vagonremmash.ru/.

Приложение 3-Е  
Образовательная программа дополнительного профессионального образования   
НОЧУ ДПО «Актион – МЦФЭР»



г. Москва

1. ЦЕЛЬ И ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

Программа направлена на освоение (совершенствование) следующих профессиональных компетенций, необходимых для осуществления профессиональной деятельности: ПК-1 Способность осуществлять документирование хозяйственных операций, проводить учет денежных средств, разрабатывать рабочий план счетов бухгалтерского учета организации и формировать на его основе бухгалтерские проводки;

ПК-2 Способность отражать на счетах бухгалтерского учета результаты хозяйственной деятельности за отчетный период, составлять формы бухгалтерской и статистической отчетности, налоговые декларации;

ПК-З Способность оформлять платежные документы и формировать бухгалтерские проводки по начислению и перечислению налогов и сборов в бюджеты различных уровней, страховых взносов - во внебюджетные фонды;

ПК-4 Способность организовывать и осуществлять налоговый учет и налоговое планирование организации;

ПК-5 Способность формировать бухгалтерские проводки по учету источников и итогам инвентаризации и финансовых обязательств организации;

ПК-6 Способность выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами.

2. НОРМАТИВНЫЕ ДОКУМЕНТЫ

Профессиональный стандарт «Бухгалтер» рег. номер 309, приказ Министерства труда и социального развития Российской Федерации от 22.12.2014 № 1061 н, зарегистрирован Минюстом России 23.01.2015, рег. № 35697;

Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 12.04.2013 № 148н «Об утверждении уровней квалификации в целях разработки проектов профессиональных стандартов» (Зарегистрировано в Минюсте России 27.05.2013 № 28534).

3. ТРУДОЕМКОСТЬ И СРОК ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

— 250 академических часов.

4. КАТЕГОРИИ СЛУШАТЕЛЕЙ ТРЕБОВАНИЯ К УРОВНЮ ИХ ПОДГОТОВКИ (КВАЛИФИКАЦИИ)

руководители и(или) специалисты с высшим и(или) средним профессиональным образованием в области экономики, финансов и управления: финансовый директор, главный бухгалтер, заместитель главного бухгалтера, бухгалтер и т.д., что соответствует 6 квалификационному уровню и соответствует выполнению ОТФ Профстандарта «Бухгалтер» код «В» «Составление и предоставление финансовой отчетности экономического субъекта».

5. ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ

заочная с использованием дистанционных образовательных технологий.

6. УЧЕБНЫЙ ПЛАН

|  | Наименование дисциплин / модулей  (в том числе практик) | Часы | | | Формы контроля |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Всего час ов | Ауд ито рные | Само стоят ельн ая рабо та |
| 1. | Формирование инфо мации в б чете |  | 10 | 15 |  |
| .1. | Первичные документы | 6 | 4 | 2 |  |
| 1.2. | Капитал | 5 | 2 | 3 |  |
| 1.3. | Постановка учета | 10 | 2 | 8 |  |
| 1.4. | Забалансовые счета | 2 | 2 |  |  |
|  | Промежуточная аттестация по модулю | 1 |  | 1 | зачет |
| 2. | Оценка имущества | 41 | 23,5 | 18,5 |  |
| 2,1, | Основные средства | 9 | 5,5 | 3,5 |  |
| 2.2. | Нематериальные активы | 8 | 5,5 | 2,5 |  |
| 2.3. | Товарно-материальные ценности | 8 | 5 |  |  |
| 2.4. | Доходы | 8 | З | 5 |  |
| 2.5. | Расходы | 7 | 4,5 | 3,5 |  |
|  | Промежуточная аттестация по модулю | 1 |  |  | зачет |
| З. | Налоговый учет | 68 | 36 | 33 |  |
| 3.1. | Страховые взносы | 10 | 2,5 | 7,5 |  |
| 3.2. | Правила уплаты налогов | 8 | 2 | 6 |  |
| 3.3, | Налог на прибыль | 9 | 7 | 2 |  |
| 3.4. | ндс | 14 | 7 | 7 |  |
| 3.5. | НДФЛ | 12 | 7 | 5 |  |
| 3.6. | Налог на имущество | 6 | 4 | 2 |  |
| 3,7, | Транспортный налог | б | 3,5 | 2,5 |  |
| 3.8. | Земельный налог | 2 | 2 |  |  |
|  | Промежуточная аттестация по модулю |  |  |  | зачет |
| 4. | Налоговое и финансовое плани ование | 19 | 7,5 | 12,5 |  |
| 4.1. | Налоговое планирование | 4 |  |  |  |
| 4.2. | Финансовое планирование | 4 |  |  |  |
| 4.3. | Налоговый контроль | 5 | 2,5 | 2,5 |  |
| 4.4. | Спецрежимы | 5 | з | з |  |
|  | Промежуточная аттестация по модулю |  |  | 1 | зачет |
| 5. | Внутренний контроль | 11 | 7 | 5 |  |
| 5.1. | Управление бухгалтерией | 5 | з | з |  |
| 5.2. | Требования к главному бухгалтеру | 2 |  | 2 |  |
| 5.3. | Документооборот | З | 1 | 2 |  |
| 5.4. | Внутренний контроль | 1 |  |  |  |
|  | Промежуточная аттестация по модулю |  |  |  | зачет |
| б. | Обобщение фактов хозяйственной жизни | 32 | 17 | 16 |  |
| 6.1. | Операции по расчетным счетам и кассе | 5 | 3,5 | 1,5 |  |
| 6.2. | Расчеты | 5 | 2,5 | 2,5 |  |
| 6.3. | Выплаты работникам |  | 5,5 | 8,5 |  |
| 6.4. | Отчетность | 4 | 2 | 1 |  |
|  | Промежуточная аттестация по модулю | 1 |  |  | зачет |
| 7. | МСФО | 8 | 7 | 1 |  |
| 7.1. | МСФО | 4 | 4 |  |  |
| 7.2. | Консолидированная финансовая отчетность | з | 3 |  |  |
|  | Промежуточная аттестация по модулю |  |  |  | зачет |
| 8. | ПрофстанДарт «Бухгалтер» | 5 |  | 2 |  |
| 8.1 | Требования к Главному бухгалтеру по п станда | 4 | з | 1 |  |
|  | Промежуточная аттестация по модулю | 1 |  |  | зачет |
| 9. | Практическое задание | 40 |  | 40 |  |
| 9.1 | Практическое задание на расчет чистых активов | 39 |  | 39 |  |
|  | Промежуточная аттестация по модулю |  |  | 1 | зачет |
|  | Итоговая аттестация |  |  |  | экзамен |
|  | итого: | 250 | 114 | 136 |  |

7. ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ ПО МОДУЛЮ

– зачет.

Оценка качества освоения программы осуществляется по результатам прохождения аттестации по модулю. Аттестованным считается слушатель, ответивший правильно не менее, чем на 7 вопросов.

Аттестация проводится в форме тестирования. Тестирование проводится на платформе дистанционного обучения, результат подсчитывается автоматически. Тест состоит из вопросов, случайным образом выбираемых системой дистанционного обучения из общего

числа утвержденных вопросов, так чтобы в тесте были представлены вопросы по всем темам.

8. ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИЯ

– итоговый междисциплинарный экзамен.

Оценка качества освоения программы осуществляется по результатам прохождения итоговой аттестации.

К итоговой аттестации допускаются слушатели, успешно завершившие в полном объеме освоение образовательной программы. Слушатели, не прошедшие промежуточную аттестацию и не выполняющие виды учебных занятий и учебных работ, предусмотренных учебным планом, могут быть не допущены к итоговой аттестации.

Аггестованным считается слушатель, получивший по результатам прохождения итогового междисциплинарного экзамена оценку не ниже «удовлетворительно»:

оценка «отлично» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 20 вопросов;

оценка «хорошо» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 8 вопросов;

оценка «удовлетворительно» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 17 вопросов.

Итоговая аттестация проводится в форме тестирования. Тестирование проводится на платформе дистанционного обучения, результат подсчитывается автоматически. Тест состоит из вопросов, случайным образом выбираемых системой дистанционного обучения из общего числа утвержденных вопросов, так чтобы в тесте были представлены вопросы по всем темам . Ответ не зачитывается при выборе неверного варианта ответа, а также при одновременном указании правильного и неправильного вариантов.

Слушателям, освоившим образовательную программу и успешно прошедшим итоговую аттестацию, выдается диплом о профессиональной переподготовке (установленного образца).

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОСНАЩЕНИЕ ПРОГРАММЫ

– программа реализуется с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения.

СОСТАВИТЕЛИ:

Александр Пятинский, к.э.н., преподаватель НОЧУ ОДПО «Актион-МЦФЭР».

Екатерина Сумина, преподаватель НОЧУ ОДПО «Актион-МЦФЭР».

МАТРИЦА соответствия элементов образовательной программы ПК и ЛЛИ ДПК образовательной программы «Подготовка и аттестация главных бухгалтеров коммерческих организаций на соответствие квалификации по обобщенной трудовой функции «Составление и представление финансовой отчетности экономического субъекта» (код В)».

| Наименование общепрофессиональных дисциплин, и дисциплин профиля, программ практик, междисциплинарных курсов профессиональных модулей среднего профессионального образования, всех дисциплин дополнительного профессионального образования | пк-1 Способность осуществлять документирование хозяйственных операций, проводить учет денежных средств разрабатывать рабочий план счетов бухгалтерского Учета организации и формировать на его основе бухгалтерские проводки | пк-2 способность отражать на счетах бухгалтерского учета результаты хозяйственной деятельности за отчетный период, составлять формы бухгалтерской и статистической отчетности налоговые декларации | пк-з Способность оформлять платежные документы и формировать бухгалтерские проводки по начислению и перечислению налогов сборов в бюджеты различных уровней, страховых взносов - во внебюджетные фонды | пк-4 Способность организовывать и осуществлять налоговый учет и налоговое планирование организации | пк-5 Способность формировать бухгалтерские проводки по учету источников и итогам инвентаризации и финансовых обязательств организаций | пк-6 Способность выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии принятыми в организации стандартами |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Формирование информации в бухучете |  |  |  |  |  |  |
| Оценка имущества |  |  |  |  |  |  |
| Налоговый учет |  |  |  |  |  |  |
| Налоговое и финансовое планирование |  |  |  |  |  |  |
| Внутренний контроль |  |  |  |  |  |  |
| Обобщение фактов хозяйственной жизни |  |  |  |  |  |  |
| МСФО |  |  |  |  |  |  |
| Профстандарт «Бухгалтер» |  |  |  |  |  |  |
| Практическое задание |  |  |  |  |  |  |

Приложение 3-Ж  
Положение о реализации дополнительных профессиональных программ   
в форме стажировки ФГБОУ ВО «Уфимский государственный нефтяной   
технический университет»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | ОП 03 / П 01 «Положение о реализации  дополнительных профессиональных программ  в форме стажировки» | Версия 1  Дата 02.02.2017  стр. 1 из 10 |

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Уфимский государственный нефтяной технический университет»

Институт дополнительного профессионального образования

УТВЕРЖДЕНО

приказом ССП УГНТУ «ИДПО»

от 02 февраля 2017 г. № 09/1-03/04

ОП 03 / П 10

ПОЛОЖЕНИЕ

о реализации дополнительных профессиональных

программ в форме стажировки

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Разработал  Начальник учебно-организационного отдела  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ З.А. Лалаева  «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 20\_\_\_г. | Проверил  Зам. директора  по учебной работе  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Т.В. Малинина  «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 20\_\_\_ г. | Утвердил  Директор  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ А.С. Зац  «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 20\_\_\_ г. |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | ОП 03 / П 01 «Положение о реализации  дополнительных профессиональных программ  в форме стажировки» | Версия 1  Дата 02.02.2017  стр. 2 из 10 |

СОДЕРЖАНИЕ

1. Область применения….………………………………………….………… 3

2. Нормативные ссылки……………………………………………….…........ 3

3. Определения, обозначения и сокращения ………………………………… 5

4. Порядок организации и проведения стажировки…………………………. 6

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | ОП 03 / П 01 «Положение о реализации  дополнительных профессиональных программ  в форме стажировки» | Версия 1  Дата 02.02.2017  стр. 3 из 10 |

1. ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ

1.1. Положение о реализации дополнительных профессиональных программ в форме стажировки (далее - Положение) определяет порядок организации и проведения стажировки слушателей.

1.2. Организацию обучения по дополнительным профессиональным программам осуществляет структурное подразделение федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Уфимский государственный нефтяной технический университет» «Институт дополнительного профессионального образования».

1.3. Положение предназначено для слушателей, обучающихся в

ИДПО, а также для работников ИДПО, руководителей программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки, заведующих кафедр и преподавателей университета, участвующих в работе Института дополнительного профессионального образования.

1.4. Положение является документом системы менеджмента качества и направлено на активное использование существующей законодательной и нормативной базы с целью дальнейшего развития и по­вышения качества дополнительного профессионального образова­ния в Уфимском государственном нефтяном техническом университете.

2 НОРМАТИВНЫЕ ССЫЛКИ

В Положении использованы основные нормативные правовые акты:

Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273 - ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

Приказ Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам» (в ред. от 15 ноября 2013 г. № 1244);

Устав федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Уфимский государственный нефтяной технический университет», утвержден приказом Минобрнауки России от 15 апреля 2016 г. № 414;

Положение об Институте дополнительного профессионального образования, утверждено приказом ректора УГНТУ от 30 ноября 2016 г. № 729-1;

ОП 00/П 01 Положение по организации и осуществлению образовательной деятельности по дополнительным образовательным программам;

ОП 00/Р 01 Регламент «Организационно-методическая работа специалиста по учебно-методической работе по дополнительным образовательным программам»;

ОП 03/Пр 03 «Правила формирования дел постоянного и временного хранения»;

ОП 01/И 01 Инструкция «Проектирование и разработка дополнительных образовательных программ»;

ОП 02/И 02 Инструкция «Нормы времени для расчета объема учебной, учебно-методической и организационно-методической работы, выполняемой в Институте дополнительного профессионального образования».

3. ОПРЕДЕЛЕНИЯ, ОБОЗНАЧЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЯ

В настоящем Положении применяются следующие термины с соответствующими определениями:

3.1.*дополнительное профессиональное образование:* Дополнительное профессиональное образование направлено на удовлетворение образовательных и профессиональных потребностей, профессиональное развитие человека, обеспечение соответствия его квалификации меняющимся условиям профессиональной деятельности и социальной среды.

3.2.*программа повышения квалификации:* Программа повышения квалификации направлена на совершенствование и (или) получение новой компетенции, необходимой для профессиональной деятельности, и (или) повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации.

3.3.*программа профессиональной переподготовки:* Программа профессиональной переподготовки направлена на получение компетенции, необходимой для выполнения нового вида профессиональной деятельности, приобретение новой квалификации.

3.4. *слушатели:* Лица, осваивающие дополнительные профессиональные программы.

3.5. *стажировка:*Формирование и закрепление на практике профессиональных знаний, умений и навыков, полученных в результате теоретической подготовки. Изучение передового опыта, приобретение профессиональных и организаторских навыков для выполнения обязанностей по занимаемой или более высокой должности.

3.6.*форма реализации дополнительного профессионального образования:*Сетевая форма; форма стажировки.

3.7. В Положении применяются сокращения:

ДПО - дополнительное профессиональное образование;

ИДПО - структурное подразделение ФГБОУ ВО УГНТУ «Институт дополнительного профессионального образования»;

УГНТУ– федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Уфимский государственный нефтяной технический университет»;

специалист по УМР – специалист по учебно-методической работе.

4. ПОРЯДОК ОРГАНИЗАЦИИ И ПРОВЕДЕНИЯ СТАЖИРОВКИ

1. Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации или профессиональной переподготовки может реализовываться полностью или частично в форме стажировки (часть 12, статья 76 Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», п.13 приказа Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. № 499).
2. В дополнительной профессиональной программе повышения квалификации или профессиональной переподготовки должно быть указано, что программа реализуется полностью или частично в форме стажировки.
3. Стажировка осуществляется в целях изучения передового опыта, в том числе зарубежного, а также закрепления теоретических знаний, полученных при освоении программ профессиональной переподготовки или повышения квалификации, и приобретение практических навыков и умений для их эффективного использования при исполнении своих должностных обязанностей.
4. Содержание стажировки определяется ИДПО, с учетом предложений организаций, направляющих специалистов на стажировку.
5. Стажировка носит индивидуальный или групповой характер и может предусматривать такие виды деятельности, как:

* самостоятельная работа с учебными изданиями;
* приобретение профессиональных и организаторских навыков;
* изучение организации и технологии производства, работ;
* непосредственное участие в планировании работы организации;
* работа с технической, нормативной и другой документацией;
* выполнение функциональных обязанностей должностных лиц (в качестве временно исполняющего обязанности или дублера);
* участие в совещаниях, деловых встречах.

1. Обучение по дополнительной профессиональной программе, реализуемой полностью или частично в форме стажировки, завершается обязательной итоговой аттестацией. Конкретный перечень итоговых аттестационных испытаний устанавливается дополнительной профессиональной программой повышения квалификации или профессиональной переподготовки (вид итоговой аттестации может быть представлен в форме защиты отчета о стажировке).
2. Лицам, успешно освоившим соответствующую дополнительную профессиональную программу, реализуемую полностью или частично в форме стажировки, и успешно прошедшим итоговую аттестацию, выдаются документы о квалификации: удостоверение о повышении квалификации и (или) диплом о профессиональной переподготовке.
3. Стажировка может проводиться как в Российской Федерации, так и за рубежом на базе предприятий, организаций, учреждений, в ведущих научно-исследовательских организациях, образовательных организациях (независимо от их организационно-правовых форм), федеральных органах исполнительной власти и др., осуществляющих деятельность, соответствующую области и (или) объектам, и (или) видам профессиональной деятельности, указанным в дополнительной профессиональной программе повышения квалификации или профессиональной переподготовки (далее - организации).
4. В случаях, предусмотренных дополнительной профессиональной программой, стажировка может быть организована непосредственно в образовательной организации (ее структурных подразделениях).
5. Прохождение стажировки может быть организовано по месту работы слушателя.
6. Стажировка организуется на основании договоров или других соглашений между образовательной организацией и организациями, принимающими слушателей на  
   стажировку. В случае прохождения стажировки слушателем на своем рабочем месте договор не требуется.
7. Продолжительность и сроки стажировки определяются ИДПО самостоятельно, исходя из целей обучения по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации или профессиональной переподготовки.
8. Сроки стажировки согласовываются с руководителем организации, где слушатель будет проходить стажировку.
9. Обязанности образовательной организации.

14.1. Общую ответственность за организацию стажировки по программе несет руководитель дополнительной профессиональной программы.

14.2. Слушатели подают заявление на имя директора ИДПО о направлении на стажировку.

На основании заявлений слушателей издается приказ директора ИДПО о направлении слушателей на стажировку.

14.3. В соответствии с целями и планируемыми результатами обучения по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации или профессиональной переподготовки слушателю выдают индивидуальное задание на стажировку.

Индивидуальное задание на стажировку определяет общие и индивидуальные задачи слушателя, место прохождения, объем, цель стажировки, планируемые результаты стажировки, содержание и план мероприятий стажировки, сроки предоставления отчета.

1. Для руководства стажировкой назначается руководитель из числа преподавателей образовательной организации.

15.1. Руководитель стажировкивыполняет следующие обязанности:

* разрабатывает тематику индивидуальных заданий на стажировку слушателей;
* устанавливает связь с руководителями стажировки от организации(й) и совместно с ними составляет индивидуальное задание на стажировку;
* осуществляет контроль за соблюдением сроков стажировки и ее содержанием;
* оказывает методическую помощь обучающимся при выполнении ими индивидуальных заданий и сборе материалов к отчету о стажировке;
* оказывает помощь в подготовке отчета и его презентации;
* оценивает результаты выполнения обучающимися индивидуального задания на стажировку.

16. Обязанности организации, где слушатель проходит стажировку и обязанности ответственного (руководителя) за стажировку представителя организации.

16.1. Организация, где слушатель проходит стажировку, самостоятельно принимает решение о назначении ответственного (руководителя) за стажировку слушателей.

* В функции ответственного (руководителя) могут входить:
* обеспечение допуска слушателя в организацию;
* организация рабочего места слушателя;
* инструктаж на рабочем месте;
* конкретизация индивидуального задания;
* выдача отдельных поручений и контроль исполнения;
* организация допуска к информации, необходимой для выполнения индивидуального задания;
* помощь по различным вопросам, связанным с выполнением индивидуального задания на стажировку;
* подготовка отзыва о прохождении стажировки слушателем.

17. Права и обязанности слушателей при прохождении стажировки.

17.1. Слушатель имеет право:

* участвовать в формировании содержания стажировки;
* возможность обращения по всем возникающим проблемам и вопросам к ответственному за стажировку представителю организации, руководителю стажировки, заведующему кафедрой и руководству образовательной организации;
* возможность доступа к информации, необходимой для выполнения программы стажировки.

17.2. Слушатель обязан:

* перед выходом на стажировку получить согласованное и утвержденное в установленном порядке индивидуальное задание на стажировку;
* выполнять задания, предусмотренные индивидуальным заданием на стажировку;
* выполнять порученную ему работу и указания ответственного за стажировку представителя организации;
* выполнять правила внутреннего распорядка, правила охраны труда и техники безопасности предприятия, учреждения, организации;
* составить отчет о прохождении стажировки;
* в сроки, установленные календарным графиком дополнительной профессиональной программы, пройти итоговую аттестацию.

18. Отчет о стажировке.

С начала прохождения стажировки слушатель ведет сбор необходимого материала, который оформляется в соответствии с индивидуальным заданием стажировки (дневник, журнал, схемы и т.д.).

По завершению стажировки слушатель может получить письменный отзыв от ответственного (руководителя) стажировки от предприятия (при наличии).

Содержание отчета о стажировке определяется индивидуальным заданием стажировки слушателя.

Оформление отчета о стажировке должно соответствовать требованиям к текстовым учебным документам соответствующих ГОСТов[[11]](#footnote-11).

19. Отчет, после проверки руководителем стажировки от образовательной организации, с отзывом руководителя стажировки (при наличии) от организации, где проходила стажировка, должен быть защищен слушателем в установленном в ИДПО порядке.

20. При наличии в организации вакантных должностей слушатели могут зачисляться на них, если работа соответствует дополнительной профессиональной программе и индивидуальному заданию по стажировке.

Со слушателем - стажером может быть заключен срочный трудовой договор согласно статье 59 Трудового кодекса Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ.

21. На весь период прохождения стажировки на слушателей распространяются правила охраны труда, а также внутренний трудовой распорядок, действующий в организации.

22. Несчастные случаи, произошедшие с обучающимися, проходящими стажировку в организации, расследуются и учитываются в соответствии со статьёй 227 Трудового кодекса Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ.

## Приложение 3-И Перечень компаний-партнеров и направлений стажировок в НИУ ВШЭ

| Компания | Направления стажировки |
| --- | --- |
| [App in the Air](https://www.appintheair.mobi/) | Стажировка в Android подразделении App in the Air — персонального ассистента полетов.  https://cs.hse.ru/cppr/news/319108984.html |
| IBM | Информация представлена на сайте стажировки  <https://www.zurich.ibm.com/greatminds/program.html> |
| Samsung | Компиляторные технологии |
| Сбербанк | * JavaScript * Системный и бизнес анализ * Экономика и финансы * Analytics (SQL,VBA) * Data engineering * Data Science * Java * Дизайн |
| Mail.Ru Group | Направление: проектирование и разработка высоконагруженных Java приложений  Длительность: два года |
| Яндекс | * Бэкенд (С++) * Бэкенд (Python) * Бэкенд (Java) * Фулстек (PHP) * Аналитика (Python) * Машинное обучение (Python или C++) * Фронтенд (JavaScript) * Мобильная разработка (Java для Android) * Мобильная разработка (Swift для iOS) |
| Tinkoff | * Аналитика * Разработка: Java, Kotlin, Scala, Go, C#, Python, JavaScript, SQL, мобильная разработка под Android/iOS и другое. * ML * Системное администрирование * Автоматизированное тестирование * Функциональное тестирование |
| McKinsey | * Data Science * Analytics * Software Architect * Research Analyst |
| JetBrains | * Стажировка для программистов 2019 года * Стажировка для дизайнеров 2019 года |
| ABBYY | * Data Science * Мобильная разработка |
| Kaspersky | * Исследование угроз * Разработка * Тестирование * Системный анализ * Системное администрирование |
| IBM | "Job category" позволит вам выбрать желаемое направление |
| Ozon | * Стажер-исследователь беспроводных протоколов IoT * Стажер web-разработчик |
| Консультант  Плюс | * Аналитика: Data Mining, NLP, Machine Learning (Python, Java) * Разработка алгоритмов информационного поиска: поиск, ранжирование * Разработка web-приложений (С++, С#, Java, Python, PHP, HTML, JS) * Разработка мобильных приложений (Android, iOS, Windows) * Разработка специализированных систем управления базами данных (С++, STL/boost) * Разработка высоконагруженных сервисов (Java) * Тестирование: функциональное, ручное, нагрузочное, автоматизированное (Apache JMeter, Selenium WebDriver) * Проектирование интерфейсов (UX/UI дизайн) * Product Management |
| Rambler Group | * IT * Аналитика * Проектный менеджмент * Дизайн и креатив * Редакции * Маркетинг и PR |
| МТС | * Технический блок * Маркетинг * Связи с общественностью * Работа с корпоративными клиентами * Закупки * Управление персоналом * Финансы и инвестиции |

## Приложение 3-К Положение о стажировках в Национальном исследовательском университете «Высшая школа экономики»

Приложение

к приказу НИУ ВШЭ

от 13.03.2019 № 6.18.1-01/1303-09

(в редакции приказов НИУ ВШЭ

от 26.03.2019 № 6.18.1-01/2603-05,

от 21.06.2019 № 6.18.1-01/2106-02

и от 18.07.2019 № 6.18.1-01/1807-06)

Положение о стажировках

работников и аспирантов российских образовательных и научных организаций

в Национальном исследовательском университете

«Высшая школа экономики» в 2019/2020 учебном году

1. Общие положения

1.1. Положение о стажировках работников и аспирантов российских образовательных и научных организаций в Национальном исследовательском университете «Высшая школа экономики» в 2019-2020 учебном году (далее - Положение) определяет общие условия и порядок организации стажировок научно-педагогических работников, административных работников (далее соответственно – исследователи, администраторы) и аспирантов российских образовательных и научных организаций в Национальном исследовательском университете «Высшая школа экономики» (далее соответственно - Положение, стажировки, НИУ ВШЭ) в 2019/2020 учебном году.

1.2. Целями организации стажировок в НИУ ВШЭ является укрепление межрегионального сотрудничества с исследователями, аспирантами и администраторами из других российских образовательных и научных организаций, подготовка высококвалифицированных кадров для системы высшего образования и науки Российской Федерации, продвижение опыта НИУ ВШЭ в российском академическом сообществе. Стажировки в НИУ ВШЭ организуются для ведения их участниками исследовательской, учебно-методической и административной деятельности в своей профильной предметной области, получения ими новых компетенций в области исследований, преподавания и администрирования.

1.3. В целях реализации Положения под стажировкой понимается выездное участие научно-педагогических работников, аспирантов и администраторов российских образовательных и научных организаций (далее - стажеры, претенденты) в выполнении исследовательской, учебно-методической и административной работы на основании гражданско-правового договора с НИУ ВШЭ. Стажировка проводится в выездном формате в кампусах НИУ ВШЭ, расположенных вне городов нахождения образовательных и научных организаций, работниками или аспирантами которых являются стажеры. Стажеры сохраняют места прежнего трудоустройства и аффилиацию со своими образовательными и научными организациями.

1.4. Положение утверждается ректором НИУ ВШЭ и действует до 31.08.2020.

2. Общие условия стажировок

2.1. К участию в стажировках приглашаются претенденты, соответствующие следующим требованиям:

2.1.1. наличие российского гражданства;

2.1.2. наличие высшего образования;

2.1.3. наличие на момент подачи конкурсной заявки трудовых или образовательных (получение высшего образования по программам аспирантуры) отношений с образовательными и/или научными организациями Российской Федерации по предметному профилю, соответствующему тематике стажировки в НИУ ВШЭ или смежному с ней;

2.1.4. отсутствие трудовых отношений с НИУ ВШЭ.

2.2. Стажировки организуются во всех кампусах НИУ ВШЭ в научных, образовательных и административно-управленческих структурных подразделениях НИУ ВШЭ и его филиалов, заинтересованных в реализации программы стажировки (далее - структурное подразделение).

2.3. Тематика, цели, состав планируемых мероприятий, учебный план, ожидаемые результаты и сроки стажировки в НИУ ВШЭ устанавливаются программой стажировки.

2.4. Сроки стажировок в НИУ ВШЭ определяются программой стажировки, составляют до шести месяцев и могут быть разделены в соответствии с программой стажировки на этапы.

2.5. Претендентам, конкурсные заявки на прохождение стажировки которых были поддержаны (далее - стажеры, конкурсные заявки), в течение всего срока их стажировки в НИУ ВШЭ обеспечиваются следующие условия для целей выполнения стажером работ по гражданско-правовому договору, предусмотренному пунктом 2.5.7 Положения:

2.5.1. возможность бесплатно пользоваться офисным оборудованием, учебно­научными материалами, специальным научным оборудованием и вычислительными ресурсами структурного подразделения НИУ ВШЭ;

2.5.2. возможность участия в реализации образовательных программ структурного подразделения, а также посещения занятий по другим образовательным программам НИУ ВШЭ (по согласованию с преподавателями);

2.5.3. возможность участия в исследовательских проектах структурного подразделения;

2.5.4. возможность пользоваться фондами библиотеки, базами данных, учебной материально-технической базой НИУ ВШЭ (учебные аудитории, компьютерные классы и т.п.) в соответствии с порядком, установленным в НИУ ВШЭ;

2.5.5. возможность посещения на общих основаниях программ повышения квалификации, организуемых для работников НИУ ВШЭ;

2.5.6. предоставление платного проживания в общежитии (в комнате не более двух человек) при наличии свободных мест для стажеров;

2.5.7. вознаграждение из расчета 30 000 (тридцать тысяч) рублей в месяц, включая НДФЛ, рассчитанное пропорционально сроку стажировки, выплачиваемое на основании гражданско-правового договора на выполнение работ/оказание услуг, предусмотренных программой стажировки. Вознаграждение выплачивается единовременно, в течение 30 рабочих дней после приемки отчета стажера о выполнении работ/оказании услуг по договору в соответствии с программой стажировки и подписания соответствующего акта сдачи-приемки.

2.6. Руководство стажировкой и текущий контроль за выполнением стажером работ/оказания услуг по гражданско-правовому договору осуществляет руководитель стажировки, назначаемый руководителем структурного подразделения НИУ ВШЭ из числа ведущих работников структурного подразделения.

В случаях, предусмотренных Положением, деятельность по руководству стажировкой оплачивается из средств центрального бюджета НИУ ВШЭ в виде надбавки в размере, установленном Советом по повышению квалификации (далее – Совет), или может быть зачтена в качестве учебной нагрузки в рамках трудового договора руководителя стажировки в соответствии с локальными нормативными актами НИУ ВШЭ.

2.7. Стажер вправе использовать результаты, полученные в процессе стажировки, для подготовки научных или учебно-методических публикаций по тематике исследований.

3. Порядок и критерии отбора конкурсных заявок

3.1. Стажировки в НИУ ВШЭ организуются на основе открытого конкурса. Приглашать стажеров могут любые научные, образовательные и административно­управленческие структурные подразделения НИУ ВШЭ.

3.2. Заявки от претендентов принимаются в текущем режиме в течение всего учебного года. Конкурсная заявка подается в Совет не позднее одного месяца до начала планируемой стажировки.

3.3. Перед подачей конкурсной заявки претендент должен выбрать принимающее структурное подразделение НИУ ВШЭ и получить письменное согласие от его руководителя об организации стажировки и назначении руководителя стажировки.

3.4. Конкурсная заявка от претендентов включает:

3.4.1. письмо образовательной или научной организации о направлении своего работника на стажировку в НИУ ВШЭ или письменное заявление самого претендента, согласованное с руководителем организации, в которой работает претендент, содержащее следующую информацию:

3.4.2. Ф.И.О., место работы, должность, ученую степень претендента (при наличии);

3.4.3. предлагаемую тематику стажировки;

3.4.4. планируемый срок прохождения стажировки в НИУ ВШЭ, даты ее начала и окончания;

3.4.5. предлагаемое структурное подразделение НИУ ВШЭ и кандидатура руководителя стажировки с письменным согласием руководителя структурного подразделения (возможна подача заявок не более чем в два подразделения НИУ ВШЭ);

3.4.6. мотивационное письмо, раскрывающее необходимость стажировки претендента в НИУ ВШЭ, состав требующихся ему новых компетенций, знаний и навыков в исследовательской деятельности, планы по их дальнейшему применению в профильной предметной области;

3.4.7. расширенное профессиональное резюме претендента с полным списком научных публикаций;

3.4.8. тексты основных публикаций или рукописей, принятых в печать с подтверждением от издательств (не более трех текстов);

3.4.9. проект программы стажировки, включающей планируемый состав работ/услуг, выполняемых стажером в рамках работы, согласованный в предварительном порядке с руководителем предлагаемого структурного подразделения НИУ ВШЭ;

3.4.10. ходатайства руководителей структурных подразделений НИУ ВШЭ и/или планируемых научных руководителей стажировок (при наличии);

3.4.11. справку от организации о месте работы или копию трудовой книжки, либо справку о месте учебы;

3.4.12. копию всех заполненных страниц паспорта;

3.4.13. копию диплома о высшем образовании;

3.4.14 копию диплома о присуждении ученой степени (при наличии);

3.4.15. письмо о потребности в проживании в общежитии на период стажировки или об отсутствии такой потребности;

3.4.16. соответствующее согласие на обработку персональных данных.

3.5. Принимаются заявки двух типов. Заявка первого типа не содержит запроса на возмещение расходов на проезд и проживание. Заявка второго типа содержит запрос на однократное возмещение расходов на проезд из места проживания в НИУ ВШЭ и обратно (билеты эконом класса), а также на полное или частичное возмещение расходов на проживание стажера в месте стажировки в период стажировки. Заявки первого типа рассматриваются по упрощенной процедуре.

3.6. Все документы, входящие в состав конкурсной заявки, подаются в электронной форме на указанный в условиях конкурса адрес электронной почты или специализированной страницы в рамках корпоративного сайта (портала) НИУ ВШЭ.

3.7. Отсутствие полного пакета обязательных документов может служить основанием для отказа в рассмотрении конкурсной заявки.

3.8. Конкурсный отбор заявок на стажировки осуществляется Советом в текущем режиме в течение одного месяца с даты подачи заявки, но не позднее трёх рабочих дней до даты начала стажировки.

Извещение образовательной или научной организации и претендента о принятом по конкурсной заявке решении осуществляется Центром повышения квалификации НИУ ВШЭ в течение трех рабочих дней с даты принятия решения.

3.9. Критериями отбора конкурсных заявок являются:

3.9.1. соответствие заявки формальным требованиям конкурса;

3.9.2. соответствие заявленной тематики стажировки фактическому уровню профессиональной подготовки соискателя;

3.9.3. уровень профессиональной компетенции претендента, подтвержденный (в зависимости от категории работника) научными публикациями, участием в научных конференциях, получением грантов, прохождением стажировок и повышения квалификации;

3.9.4. профессиональный уровень опубликованных работ (для исследователей). Приоритет отдается претендентам, публикующимся в изданиях, индексируемых в ШеЪ о? 8с1епсе, 8сори§ (первые и вторые квартили), а также в изданиях из списка НИУ ВШЭ (Шр§://§шеп1:оте{пс§.Ь§е.га/§оо4)оита1§). Конкретные критерии оценки публикационной активности могут различаться в зависимости от специфики области науки.

3.9.5. степень потребности направляющей образовательной или научной организации в квалифицированных специалистах и/или образовательных программах по тематике стажировки;

3.9.6. проработанность программы внутренней стажировки;

3.9.7. наличие заинтересованности структурного подразделения НИУ ВШЭ или руководителя в получении соответствующих результатов стажировки;

3.9.8. готовность структурного подразделения НИУ ВШЭ обеспечить стажера участием в проектах по теме стажировки.

3.10. Совет может отложить принятие решения по конкурсной заявке, запросив у направляющей организации или соискателя дополнительные уточняющие сведения либо предложив им дополнительные условия организации стажировки.

3.11. При принятии положительного решения в отношении конкурсной заявки Совет утверждает программу стажировки и размер вознаграждения стажеру, размер вознаграждения или зачет учебной нагрузки руководителю стажировки, определяет возможность возмещения за счет средств НИУ ВШЭ расходов стажера, указанных в пункте 4.2.

3.12. В случае успешного прохождения конкурсного отбора между НИУ ВШЭ и стажером заключается соответствующий гражданско-правовой договор.

4. Финансирование стажировок

4.1. В случае принятия заявки первого типа НИУ ВШЭ несет расходы на выплату вознаграждения за выполненные работы / услуги стажера по гражданско-правовым договорам в соответствии с программой стажировки и по оплате руководства стажировкой.

4.2. В случае принятия заявки второго типа НИУ ВШЭ НИУ ВШЭ, кроме возмещения расходов, указанных в п. 4.1., однократно возмещает расходы по проезду из места проживания стажера в НИУ ВШЭ и обратно (билеты эконом класса) в размере не более 30 000 (тридцать тысяч) рублей, а также расходы по полной или частичной оплате проживания стажера в месте стажировки. Решение о возмещении таких расходов может приниматься Советом в отношении наиболее перспективных заявок, в пределах 200 стажировок в год.

4.3. С направляющей организации и/или стажера плата за прохождение стажировки не взимается.

4.4. Расходы НИУ ВШЭ, предусмотренные пунктами 4.1 и 4.2, оплачиваются из средств центрального бюджета НИУ ВШЭ, независимо от кампуса, в котором осуществляется стажировка. Расходы могут софинансироваться принимающими структурными подразделениями НИУ ВШЭ.

5. Особенности организации стажировок

Стажировка проходит в соответствии с утвержденной программой стажировки.

5.1. В случае, если в ходе стажировки руководителем или стажером выявлена необходимость существенной корректировки программы, в том числе внесения значительных изменений в состав запланированных мероприятий или сроки стажировки (в пределах, определенных пунктом 2.4), проект скорректированной программы, согласованный с руководителем структурного подразделения НИУ ВШЭ и руководителем стажировки, выносится на повторное утверждение Советом по повышению квалификации. Утверждение осуществляется в течение 5 рабочих дней, после чего со стажером заключается дополнительное соглашение к соответствующему гражданско-правовому договору.

Местом выполнения работ/оказания услуг в соответствии с программой стажировки является НИУ ВШЭ (г. Москва) или один из филиалов НИУ ВШЭ, если иное не предусмотрено программой стажировки.

5.2. Стажеры в течение всего срока выполнения работ/ оказания услуг в рамках стажировки должны находиться по месту выполнения работ/оказания услуг, за исключением периодов между этапами стажировки в соответствии с программой стажировки, а также выездных мероприятий, предусмотренных программой стажировки.

По решению руководителей стажировок или руководителей структурных подразделений НИУ ВШЭ стажеры в случае их согласия могут привлекаться к преподаванию на профильных образовательных программах, включая участие в научном руководстве студентами, защиту дипломных работ, проведение государственных экзаменов с оформлением соответствующих приказов, с заключением соответствующего самостоятельного договора, в том числе на возмездной основе.

5.3. Стажеры с согласия руководителей стажировок также могут участвовать в научных и исследовательских проектах структурного подразделения НИУ ВШЭ, в том числе за счет средств соответствующих проектов по решению руководителя проекта, распоряжающегося его бюджетом.

5.4. Стажировка может быть досрочно прекращена в следующих случаях:

5.4.1. по собственному желанию стажера, оформленному заявлением стажера, завизированного руководителем стажировки и соглашением о расторжении гражданско-правового договора;

5.4.2. при нарушении стажером требований Положения, оформленному протоколом Совета в связи с односторонним отказом НИУ ВШЭ от гражданско­правового договора, заключенного со стажером;

5.4.3. в иных случаях по решению Совета в связи с односторонним отказом НИУ ВШЭ от гражданско-правового договора, заключенного со стажером, на основании мотивированного ходатайства руководителя структурного подразделения НИУ ВШЭ или руководителя стажировки.

5.5. По окончании стажировки стажер представляет руководителю стажировки отчет о результатах выполнения программы стажировки, а также соответствующий акт приема-передачи.

Отчет должен включать предложения стажера об использовании полученных новых компетенций, знаний и навыков в его последующей работе в своей образовательной организации, возможные направления дальнейшего взаимодействия с структурным подразделением.

5.6. Отчет стажера о результатах выполнения программы стажировки подписывается руководителем структурного подразделения и руководителем стажировки и хранится в Совете.

5.7. При успешном прохождении стажировки Центром повышения квалификации выдается документ (сертификат) о стажировке в НИУ ВШЭ.

5.8. Повторная подача заявки на программу стажировок данным соискателем возможна не ранее чем через два года после завершения предыдущей стажировки.

6. Сроки проведения конкурса

6.1. В 2019 году конкурс проводится в следующие сроки:

6.1.1. конкурс для претендентов на участие в программе объявляется не позднее 25.03.2019.

6.1.2. подача заявок претендентов в Центр повышения квалификации НИУ ВШЭ на участие в программе осуществляется в течение всего года после объявления программы. По решению Совета, возможно установление нескольких дедлайнов для подачи заявок в течение года.

6.1.3. решения по заявкам претендентов на участие в программе принимаются Советом не позднее одного месяца с момента получения заявки.

## Приложение 3-Л Описание дополнительной профессиональной программы НИУ ВШЭ «МАСТЕР ДЕЛОВОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ MBA-IT: СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ИНФОРМАЦИОННЫМИ СИСТЕМАМИ CIO»

Дополнительная профессиональная образовательная программа «Мастер делового администрирования» (Master of Business Administration, MBA), специализация: Стратегическое управление информационными системами (CIO).

Программа управления IT технологиями реализуется с 2007 года, регулярно актуализируется. Программа рекомендована Ассоциацией Предприятий Компьютерных и Информационных технологий (АПКИТ), Союзом ИТ-директоров РФ, Российской ассоциацией бизнес-образования (РАБО).

Программа управления в IT (CIO) разработана с учетом требований профессиональных стандартов:

* Менеджер по информационным технологиям (Утвержден Приказом Минтруда России №716н от 13.10.2014).
* Руководитель проектов в области информационных технологий (Утвержден Приказом Минтруда России №893н от 18.11.2014)
* Системный аналитик (Утвержден Приказом Минтруда России № 809н от 28.10.2014)

В 2014 году программа MBA Высшей школы бизнес-информатики аккредитована Национальным Аккредитационным Советом делового образования (НАСДОБР) РФ.

Форма обучения: очно-заочная (вечерняя)

Срок обучения: 20 месяцев

График занятий: 2 будних дня с 18-45 до 21-35, суббота с 10-30 до 16-30

Итоговая аттестация: выпускная квалификационная работа

Выдаваемый документ: Диплом установленного образца НИУ ВШЭ с присвоением дополнительной квалификации «Мастер делового администрирования – Master of Business Administration (MBA)», по специализации Стратегическое управление информационными системами (CIO)

МИССИЯ ПРОГРАММЫ MBA

развивать личности и компетенции современных управленцев, как стратегических менеджеров, способных вывести организации на новые уровни конкурентоспособности и качества деятельности на основе применения современных цифровых и информационных технологий;

умножать число заинтересованных, инициативных и образованных руководителей, способных эффективно использовать цифровые и информационные технологии для создания ценности и повышения эффективности деятельности предприятий и организаций.

ЦЕЛИ ПРОГРАММЫ MBA

Дать слушателям самые современные знания в области общего и IT-менеджмента, привить навыки анализа и самостоятельного решения управленческих задач;

Развить у слушателей лидерские и управленческие компетенции, стоимостное, маркетинговое и системное мышление, глубокое понимание требований потребителей организации, а также нацеленность на предпринимательство и непрерывные стратегические и технологические инновации;

Научить системному подходу к решению управленческих задач в области IT, основанному на глубоком понимании места и роли ИТ в деятельности предприятия или организации;

Способствовать практическому применению полученных знаний и умений, предоставляя слушателям необходимую консультационную помощь и поддержку;

Помогать слушателям развить предпринимательские компетенции в области ИТ, навыки стратегического управления, инновационное мышление;

Развивать коммуникативные, организационные и лидерские навыки;

Ознакомить слушателей с реальным опытом российских ИТ-руководителей и предпринимателей, участвующих в учебном процессе как на регулярной, так и на нерегулярной основе;

Способствовать налаживанию контактов и связей между слушателями и действующими ИТ-руководителями и ИТ-предпринимателями;

Развить потребность к непрерывному обучению и личностному развитию.

СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

В основе Программы лежит взгляд на IT как на стратегический актив предприятия, служащий для создания принципиально новых возможностей удовлетворения требований потребителей, создающий основу целого спектра конкурентных преимуществ и в конечном итоге трансформирующий деятельность организации.

В программе MBA ВШБИ формируется система практических компетенций ИТ-менеджеров высокого уровня, вплоть до CIO, в частности стратегическое и стоимостное мышление, способность оценить корпоративные стратегические решения с точки зрения IT, навыки стратегического взаимодействия с топ-менеджментом, умение организовать, контролировать и совершенствовать деятельность ИТ-подразделения, умение формулировать и обосновывать необходимость инвестиций в ИТ. В программе MBA информационный менеджмент является основой для подготовки CIO

Для слушателей, занятых предпринимательской деятельностью, или планирующих для себя такую возможность, в число формируемых компетенций входят, наряду с общеменеджерскими, такие компетенции, как анализ и выбор элементов организационного дизайна ИТ-компании, организация и оценка эффективности ее основных бизнес-процессов, экономика ИТ-компании, взаимодействие с потребителями, поставщиками, партнерами и другими субъектами ИТ-рынка. Обучение управлению ИТ для данной категории слушателей является важнейшим элементом управления бизнесом.

Формирование перечисленных компетенций происходит в процессе изучения сбалансированной системы взаимосогласованных дисциплин состоящей из двух параллельно изучаемых блоков: общеменеджериального блока и блока IT-менеджмента. В первый блок, включены, в частности, такие дисциплины как корпоративный стратегический менеджмент, стратегический маркетинг и управление брэндами, управление трансформациями бизнеса (включая слияния и поглощения, современные интеграционные решения и формирование «расширенных предприятий»), стратегический финансовый анализ (включая оценку и управление стоимостью бизнеса и управление финансовыми рисками), стратегического управления человеческими ресурсами, стратегического управления знаниями и инновациями.

Основой второго блока дисциплин является обучение управлению ИТ. В состав дисциплин входят основы организационного дизайна и процессного управления в ИТ-организации, формальная оценка и совершенствование ИТ-процессов, стратегическое и операционное управление ИТ-организацией, управление взаимоотношениями ИТ-службы и бизнеса, управление субподрядом, аутсорингом и партнерством в IT, экономика ИТ-проектов, информационная безопасность и другие. Во втором блоке изучается целый ряд современных зарубежных оригинальных методик.

В рамках обучения по программе, компания CLEVERICS проводит деловые игры:

The Challenge of Egypt: Управление проектами в условиях, приближенных к реальным»

Apollo-13: Практика организации команды и решения наиболее распространённых задач управления ИТ (процессное и функциональное управление)

Grab@Pizza - ИТ и основной бизнес: как говорить на одном языке для достижения общей цели. Соотнесение возможностей ИТ и требований основного бизнеса, оценка эффективности работы ИТ-департамента на основе бизнес-результатов

«Проект Феникс DevOps на практике»: почувствовать идеи. Попробовать техники. Понять суть.

Программа MBA-IT ВШБИ имеет несколько особенностей:

Программа предусматривает параллельное изучение блока бизнес-дисциплин и блока ИТ-менеджмента. Дисциплины специализации в IT читаются не отдельным блоком в конце программы, а являются логическим продолжением базовых дисциплин, подтверждая тем самым связь ИКТ и бизнеса. Это отражает взгляд на ИТ как на важнейший стратегический актив предприятия, а не как на обслуживающую, вспомогательную технологию.

Программа имеет отчетливую практическую направленность. Слушателям регулярно предлагается попытаться применить только что полученные знания для решения реальных задач по месту их основной работы. Полученные результаты обсуждаются в аудитории и служат основой для последующей индивидуальной работы преподавателя с конкретным слушателем.

Индивидуальный подход к слушателям. Слушатели ВШБИ имеют разное образование, занимают разные должности и работают в разных отраслях экономики. Поэтому преподаватели учитывают в учебном процессе индивидуальные потребности каждого слушателя, организуя этот процесс максимально гибким образом.

Основой обучения является обучение через действие. Деловые игры позволяют за один день погрузиться в ситуацию, точно и чрезвычайно наглядно моделирующую реальную практику управления ИТ: поддержкой, управлением проектами, взаимодействием с бизнесом. Это эффективный способ понять, запомнить и освоить теоретический материал, а также диагностировать проблемы, мешающие эффективной работе в реальной жизни. Игры полезны всем: сотрудникам и руководителям, ИТ-специалистам и менеджерам бизнес-подразделений. Они помогают закрепить знания после прохождения курсов или решить, какие курсы стоит пройти.

Наши слушатели и выпускники:

Как показывает статистика, слушатели ВШБИ – молодые, амбициозные ИТ-специалисты, руководители среднего звена и начинающие предприниматели, заинтересованные в повышении своего уровня знаний и использовании современных методик и подходов для решения управленческих задач в ИТ.

После окончания ВШБИ большинство из них окончательно выбирает для себя управленческую карьеру. Небольшая, но стабильная часть выпускников предпочитает заняться собственным бизнесом и организует фирмы-стартапы в области ИТ.

ВШБИ поддерживает регулярные формальные и неформальные связи со своими выпускниками. В последнее время выпускники ВШБИ активно вовлекаются в учебный процесс, участвуют в качестве приглашенных экспертов на защитах выпускных квалификационных работ.

**Приложение 3-М  
Программа преддипломной практики ФГБОУ ВО ««Государственный университет морского и речного флота имени адмирала С.О. Макарова»**



**Федеральное агентство морского и речного транспорта**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

**«Государственный университет морского и речного флота  
имени адмирала С.О. Макарова»**

Институт водного транспорта

Кафедра *Комплексного обеспечения информационной безопасности*

УТВЕРЖДАЮ  
Директор Института

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(подпись)

Ежов Ю.Е.

(ФИО)

"31" августа 2018 г.

**ПРОГРАММА ПРЕДДИПЛОМНОЙ ПРАКТИКИ**

Информационная безопасность

(наименование основной профессиональной образовательной программы)

10.04.01 Технология построения защищенных

информационных систем на транспорте

(код и наименование направления подготовки/специальности)

Уровень высшего образования магистратура

(бакалавриат, специалитет, магистратура)

Санкт-Петербург

2018

*1. Цель практики, способ и формы ее проведения*

Преддипломная практика как часть образовательной программы относится к Блоку 2 «Практики» и является разновидностью производственной практики. Практика проводится для выполнения выпускной квалификационной работы и является обязательной.

Целью проведения преддипломной практики является получение обучающимися профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности по направлению подготовки 10.04.01 Информационная безопасность и профилю Технологии построения защищенных информационных систем на транспорте, сбор материалов для выпускной квалификационной работы.

Задачами преддипломной практики являются:

* обобщение, систематизация, конкретизация и закрепление теоретических знаний, полученных при освоении образовательной программы на основе изучения опыта работы конкретных предприятий (организаций, учреждений);
* овладение профессиональными навыками работы, а также самостоятельной постановки и решения реальных задач эксплуатационной, проектно-технологической, экспериментально-исследовательской и организационно-управленческой деятельности в области информационной безопасности в условиях конкретных предприятий (организаций, учреждений);
* приобретение практического опыта работы в коллективе;
* сбор, анализ и обработка необходимых материалов для подготовки и написания отчета по практике и выпускной квалификационной работы.

Способ проведения практики стационарная, выездная

(стационарная, выездная)

Форма проведения практики дискретная

(непрерывная, дискретная)

Местом проведения практики могут быть предприятия, организации и фирмы любой организационно-правовой формы - промышленные предприятия, государственные и муниципальные учреждения, коммерческие фирмы, деятельность которых соответствует профессиональным компетенциям, осваиваемым в рамках ОПОП. Преддипломная практика может проводиться в структурных подразделениях университета, в которых обучающиеся осваивают ОПОП.

Выбор мест прохождения практик для лиц с ограниченными возможностями здоровья производится с учетом состояния здоровья обучающихся и требований по доступности.

*2. Перечень планируемых результатов обучения при прохождении практики, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы*

В результате освоения ОПОП магистратуры обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения при прохождении практики:

| Код  компетенции | Результаты освоения ОПОП  (содержание компетенций) | Планируемые результаты обучения при прохождении практики |
| --- | --- | --- |
| ОК-2 | способность самостоятельно приобретать с помощью информационных технологий и использовать в практической деятельности новые знания и умения | З(ОК-2) *Знать:* современные информацион­ные технологии для самостоятельного приобретения новых знаний |
| У (ОК-2) *Уметь:* самостоятельно приобретать новые знания с помощью информационных технологий |
| В(ОК-2) *Владеть:* современными информа­ционными технологиями и использовать их в практической деятельности |
| ОПК-2 | способность к самостоятельному обучению и применению новых методов исследования профессиональной деятельности | З(ОПК-2) *Знать:* знать методы исследования в области информационной безопасности |
| У(ОПК-2) *Уметь:* применять методы исследования по информационной безопас­ности в профессиональной деятельности |
| В(ОПК-2) *Владеть:* владеть методами иссле­дования в профессиональной деятельности |
| ПК-1 | способностью анализировать направления развития информационных (телекоммуникационных) технологий, прогнозировать эффективность  функционирования, оценивать затраты и риски, формировать политику безопасности объектов защиты | *З(ПК-1) Знать:* направления развития информационных (телекоммуникационных) технологий |
| У (ПК-1) *Уметь:* анализировать направления развития информационных (телекоммуни­кационных) технологий, прогнозировать эффективность функционирования, оценивать затраты и риски, формировать политику безопасности объектов защиты  В(ПК-1) *Владеть:* способностью анализировать направления развития информационных (телекоммуникационных) технологий, прогнозировать эффективность функционирования, оценивать затраты и риски, формировать политику безопасности объектов защиты |
| ПК-2 | способностью разрабатывать системы, комплексы, средства и технологии обеспечения информационной безопасности | З(ПК-2)Знать: системы, комплексы, средства и технологии обеспечения информационной безопасности |
| У (ПК-2) Уметь: разрабатывать системы, комплексы, средства и технологии обеспечения информационной безопасности |
| В(ПК-2) Владеть: способностью разрабатывать системы, комплексы, средства и технологии обеспечения информационной безопасности |
| ПК-3 | способностью проводить обоснование состава, характеристик и функциональных возможностей систем и средств обеспечения информационной безопасности объектов защиты на основе российских и международных стандартов | З(ПК-3)Знать: системы и средства обеспечения информационной безопасности объектов защиты на основе российских и международных стандартов |
| У (ПК-3) Уметь: проводить обоснование состава, характеристик и функциональных возможностей систем и средств обеспечения информационной безопасности объектов защиты на основе российских и международных стандартов |
| В(ПК-3) Владеть: способностью проводить обоснование состава, характеристик и функциональных возможностей систем и средств обеспечения информационной безопасности объектов защиты на основе российских и международных стандартов |
| ПК-4 | способностью разрабатывать программы и методики испытаний средств и систем обеспечения информационной безопасности | З(ПК-4)Знать: программы и методики испытаний средств и систем обеспечения информационной безопасности |
| У (ПК-4) Уметь: разрабатывать программы и методики испытаний средств и систем обеспечения информационной безопасности |
| В(ПК-4) Владеть: способностью разрабатывать программы и методики испытаний средств и систем обеспечения информационной безопасности |
| ПК-5 | способностью анализировать фундаментальные и прикладные проблемы информационной безопасности в условиях становления современного информационного общества | З(ПК-5)Знать: фундаментальные и прикладные проблемы информационной безопасности в условиях становления современного информационного общества |
| У (ПК-5) Уметь: анализировать фундамен­тальные и прикладные проблемы информа­цион­ной безопасности в условиях становления современного информационного общества |
| В(ПК-5) Владеть: способностью анализировать фундаментальные и прикладные проблемы информационной безопасности в условиях становления современного информационного общества |
| ПК-6 | способностью осуществлять сбор, обработку, анализ и систематизацию научно-технической информации по теме исследования, выбор методов и средств решения задачи, разрабатывать планы и программы проведения научных исследований и технических разработок | З(ПК-6)Знать: планы и программы проведения научных исследований и технических разработок |
| У (ПК-6) Уметь: осуществлять сбор, обработку, анализ и систематизацию научно-технической информации по теме исследования, выбор методов и средств решения задачи, разрабатывать планы и программы проведения научных исследований и технических разработок |
| В(ПК-6) Владеть: способностью осуществлять сбор, обработку, анализ и систематизацию научно-технической информации по теме исследования, выбор методов и средств решения задачи, разрабатывать планы и программы проведения научных исследований и технических разработок |
| ПК-7 | способностью проводить экспериментальные исследования защищенности объектов с применением соответствующих физических и математических методов, технических и программных средств обработки результатов эксперимента | З(ПК-7) Знать: математические методы, технические и программные средства обработки результатов эксперимента |
| У (ПК-7) Уметь: проводить экспериментальные исследования защищенности объектов с применением соответствующих физических и математических методов, технических и программных средств обработки результатов эксперимента |
| В(ПК-7) Владеть: способностью проводить экспериментальные исследования защищен­ности объектов с применением соответствую­щих физических и математических методов, технических и программных средств обработки результатов эксперимента |
| ПК - 8 | способность обрабатывать результаты экспериментальных исследований, оформлять научно-технические отчеты, обзоры, готовить по результатам выполненных исследований научные доклады и статьи | З(ПК-8) Знать: порядок обработки результатов экспериментальных исследований |
| У(ПК-8) Уметь: оформлять научно-технические отчеты, обзоры, готовить по результатам выполненных исследований научные доклады и статьи |
| В(ПК-8) Владеть навыками работы на ПК в текстовых и графических редакторах |
| ПК-12 | способностью организовать выполнение работ, управлять коллективом исполнителей и принимать управленческие решения | З(ПК-12)Знать: теорию принятия управленческих решений |
| У(ПК-12) Уметь: управлять коллективом исполнителей и принимать управленческие решения |
| В(ПК-12) Владеть: способностью организовать выполнение работ, управлять коллективом исполнителей и принимать управленческие решения |
| ПК-13 | способностью организовать управление информационной безопасностью | З(ПК-13)Знать: теорию информационной безопасности |
| У (ПК-13) Уметь: организовать управление информационной безопасностью |
| В(ПК-13) Владеть: способностью организовать управление информационной безопасностью |
| ПК-14 | способностью организовать работу по созданию или модернизации систем, средств и технологий обеспечения информационной безопасности в соответствии с правовыми нормативными актами и нормативными методическими документами ФСБ России, ФСТЭК России | З(ПК-14)Знать: системы, средств и технологий обеспечения информационной безопасности |
| У (ПК-14) Уметь: организовать работу по созданию или модернизации систем, средств и технологий обеспечения информационной безопасности в соответствии с правовыми нормативными актами и нормативными методическими документами ФСБ России, ФСТЭК России |
| В(ПК-14) Владеть: способностью организовать работу по созданию или модернизации систем, средств и технологий обеспечения информационной безопасности в соответствии с правовыми нормативными актами и нормативными методическими документами ФСБ России, ФСТЭК России |
| ПК-15 | способностью организовать выполнение работ по вводу в эксплуатацию систем и средств обеспечения информационной безопасности | З(ПК-15)Знать: системы и средства обеспечения информационной безопасности |
| У(ПК-15) Уметь: организовать выполнение работ по вводу в эксплуатацию систем и средств обеспечения информационной безопасности |
| В(ПК-15) Владеть: способностью организовать выполнение работ по вводу в эксплуатацию систем и средств обеспечения информационной безопасности |
| ПК-16 | способностью разрабатывать проекты организационно­распорядительных документов, бизнес-планов в сфере профессиональной деятельности, технической и эксплуатационной документации на системы и средства обеспечения информационной безопасности | З(ПК16) Знать организационно­распорядительные документы техническую и эксплуатационную документацию на системы и средства обеспечения информационной безопасности |
| У(ПК16) Уметь разрабатывать проекты организационно-распорядительных документов |
| В(ПК-16) Владеть знаниями в сфере профессиональной деятельности |

*3. Место практики в структуре образовательной программы*

Преддипломная практика завершает подготовку обучающегося и проводится   
в 5 семестре после освоения дисциплин, включенных в учебный план ОПОП Технологии построения защищенных информационных систем на транспорте.

Преддипломная практика, являющаяся завершающим этапом обучения, предваряющим защиту выпускной квалификационной работы, логически и содержательно-методологически связана со всеми частями ОПОП. Поскольку преддипломная практика нацелена на изучение литературы по теме, сбор, обработку и систематизацию материалов для написания выпускной квалификационной работы, обучающимся необходимы компетенции, сформированные в рамках изучения как обязательных дисциплин, так и дисциплин по выбору, а также практические навыки, полученные в ходе предшествующих практик. Полученные знания, умения и навыки и собранные в процессе преддипломной практики материалы используются обучающимися при подготовке и защите выпускной квалификационной работы.

*4. Объем практики в зачетных единицах и ее продолжительности в неделях*

Общая трудоемкость практики составляет 15 з.е., 540 час.

Продолжительность практики 10 недель (60 рабочих дней).

*5. Содержание практики*

В период практики обучающийся должен быть ориентирован на подготовку выпускной квалификационной работы (ВКР).

Учебно-тематический план преддипломной практики представлен в таблице.

| №  п/п | Вид учебной/преддипломной работы на практике по разделам  (этапам) | Трудоемкость (в часах/днях) |
| --- | --- | --- |
| Указываются разделы (этапы) практики | | |
| 1. Подготовительный этап | | |
| 1. | Инструктаж по охране труда, технике безопасности, пожарной безопасности; ознакомление с правилами внутреннего распорядка организации | 8 / 1 |
| 2. | Согласование индивидуального задания, содержания и планируемых результатов практики | 8 / 1 |
| 2. Исследовательский этап | | |
| 3. | Обоснование актуальности и оценка практической значимости решаемой задачи | 16 / 2 |
| 4. | Анализ литературных источников по теме исследования, подбор необходимых материалов, нормативной и другой документации по теме (патентные материалы, научные отчеты, техническая документация и др.) | 320 / 40 |
| 5. | Сбор исходных данных для написания отчета по практике, выпускной квалификационной работы | 40 / 5 |
| 6. | Определение методов решения поставленных задач, обзор и анализ существующих проектных решений для аналогичных задач | 24 / 3 |
| 3. Обработка и анализ полученной информации | | |
| 7. | Выбор варианта решения проблемы на основе рассмотрения альтернативных подходов к реализации поставленных задач с проведением необходимых технико-экономических расчетов для обоснования выбора | 32 / 4 |
| 4. Завершающий этап | | |
| 8. | Структурирование материала для написания теоретической и практической глав выпускной квалификационной работы. | 16 / 2 |
| 9. | Подготовка отчета по практике и сдача его руководителю | 16 / 2 |

*6. Форма отчетности по практике*

По результатам преддипломной практики каждый студент составляет письменный отчет, состоящий из текстовых и графических материалов, который визируется руководителем практики по месту ее прохождения, а затем представляется руководителю практики от Государственного университета морского и речного флота имени адмирала С.О. Макарова в трехдневный срок после ее окончания.

К отчету по преддипломной практике магистр прилагает отзыв руководителя практики по месту ее прохождения (Приложение 1), содержащий период, за который характеризуется студент, оценку проделанной студентом работы и качественный уровень ее выполнения, характеристику инициативности, самостоятельности и дисциплинированности практиканта.

В части результатов работы студента приводится:

* описание характера и содержания работ, выполненных практикантом по поручению руководителя;
* приобретенные студентом практические навыки и умения в профессиональной сфере;
* отношение студента к выполняемой работе, степень исполнения поручений, качественный уровень и степень подготовленности студента к самостоятельному выполнению заданий.

При охарактеризованнии личных и деловых качеств студента отражаются:

* личные и деловые качества, которые проявил студент во время практики (например, аналитические способности, работоспособность, ответственность, внимательность), характеристика профессиональной компетентности студента (проявление им теоретических знаний, их глубина, умение применять их на практике);
* умение практиканта контактировать с клиентами, сотрудниками, руководством организации.

По результатам прохождения преддипломной практики руководителем практики по месту ее прохождения выставляется оценка «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Характеристика должна быть выполнена на фирменном бланке организации и заверена ее печатью с указанием даты выдачи характеристики, Ф.И.О., должности, контактного телефона и подписи руководителя практики по месту ее прохождения.

Форма промежуточной аттестации - зачет с оценкой (дифференцированный зачет). Промежуточная аттестация включает защиту отчета по практике.

Защиту отчета по преддипломной практике производит руководитель практики от кафедры, который оценивает:

* полноту выполнения бакалавром программы практики;
* качество изложения материала (аргументированность, четкость формулировок, доказательность выводов и рекомендаций);
* степень понимания студентом проблемных вопросов;
* качество оформления отчета.

Защита отчета по практике, как правило, заключается в кратком 5-8­минутном докладе студента и его ответах на вопросы руководителя практики от кафедры.

Аттестация студентов по итогам практики осуществляется на основе оценки выполнения студентом программы практики, письменного отчёта, оформленного в соответствии с установленными требованиями, а также отзыва руководителя практики от предприятия об уровне его знаний и квалификации, проявленных во время прохождения преддипломной практики.

Результаты сдачи зачета оцениваются по шкале «неудовлетворительно», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично».

Оценка по практике приравнивается к оценкам по дисциплинам теоретического обучения и учитывается при подведении итогов промежуточной (сессионной) аттестации студентов.

*7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по практике*

Приведен в обязательном приложении к программе практики

*8.Перечень учебной литературы и ресурсов сети «Интернет», необходимых для проведения практики*

*8.1. Учебная литература*

| Название | Автор | Вид издания (учебник, учебное пособие) | Место издания, издательство, год издания, кол-во страниц |
| --- | --- | --- | --- |
| Основная литература | | | |
| Криптографические методы защиты информации | Аверченков В.И., Рытов М.Ю., Шпича С.А. | учебное пособие  [Электронный  ресурс] | Москва: ФЛИНТА, 2017. - 215 с. - Режим доступа: [ййр8;//е.1 апЬоок.сош/Ьоок/](https://e.lanbook.com/book/92914) [92914](https://e.lanbook.com/book/92914) |
| Организационное и правовое обеспечение информационной безопасности: правовые аспекты защиты информации | Рыданов А.А., Гурьянов Д.Ю. | учебное пособие по направлению подготовки "Информационная безопасность" | СПб.: Изд-во ГУМРФ им. адм. С.О. Макарова, 2015. - 140 с. |
| Основы научных исследований | Баранов А.П.,  Мирошниченко В.А. | учебник для вузов | СПб.: Изд-во ГУМРФ им. адм. С.О. Макарова, 2015. - 103 с. |
| Техническая защита информации: поиск закладных устройств в помещениях | Каторин Ю.Ф., Монахов А.Е., Нырков А.П. | учебное пособие | СПб.: Изд-во ГУМРФ им. адм. С.О. Макарова, 2013. - 279 с. |
| Дополнительная литература | | | |
| Автоматизация проектирования комплексных систем защиты информации | Аверченков В.И., Рытов М.Ю.,  Голембиовская О.М. | монография  [Электронный  ресурс] | Москва: ФЛИНТА, 2017.  - 145 с. - Режим доступа: [Ьйрз://е.1 апЬоок.сош/Ьоок/](https://e.lanbook.com/book/92913) [92913](https://e.lanbook.com/book/92913) |
| Комплексная защита информации в корпоративных системах | Шаньгин В.Ф. | учебное пособие для студентов вузов, обучающих­ся по направлению "Информатика и вычислительная техника" | М.: ИД "Форум" - Инфра- М, 2016. - 592 с. |

*8.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»*

| №  п/п | Наименование информационного ресурса | Ссылка на информационный ресурс |
| --- | --- | --- |
| 1. | Официальный сайт Федеральной службы по техничес­кому и экспортному контролю (ФСТЭК России) | http://fstec.ru/ |
| 2. | Официальный сайт Федеральной службы безопасности Российской Федерации (ФСБ России) | http://fsb.ru/ |
| 3. | Портал персональных данных уполномоченного органа по защите прав субъектов персональных данных | http://pd.rkn.gov.ru/ |
| 4. | Официальный сайт ОАО «Информационные Технологии и Коммуникационные Системы» | https://infotecs.ru/ |
| 5. | Официальный сайт ООО "КРИПТО-ПРО" | http://www.cryptopro.ru/ |
| 6. | Журнал «Information Security/Информационная безопасность» | http://www.itsec.ru/main.php |
| 7. | Журнал «Информационные технологии и вычислительные системы» | http://www.jitcs.ru/ |
| 8. | Журнал «Открытые системы. СУБД» | http://www.osp.ru/os |
| 9. | Информационно-аналитический журнал «Компьютерра» | http://www.computerra.ru/ |

*9. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по практике*

| №  п/п | Наименование  специализированных аудиторий, кабинетов, лабораторий | Перечень основного оборудования |
| --- | --- | --- |
| 1 | Лаборатория технических средств и систем в защищенном исполнении имени профессора Д.В. Гаскарова | Рабочие места на базе вычислительной техники с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета (ПК, монитор, клавиатура, мышь) 13 шт.; портативный анализатор спектра R&S®Spectrum Rider FPH,, антенна рамочная активная АИРЗ-2, антенна дипольная активная АИ 5-0, осциллограф цифровой А08-2102, комплекс оценки эффективности защиты речевой информации от утечки по акустоэлектрическим каналам "СМАРТ", измеритель шума и вибрации в комплекте ВШВ-003-М3, нелинейный локатор 8Т 400 САУМАК, многофункциональное поисковое устройство в комплекте ST 400 CAYMAN, многофункциональное поисковое устройство в комплекте ST 131 "ПИРАНЬЯ 2", поисковый приемник ST167"БЕТТА", шмель ЗН"- многофункциональный комплект досмотровых зеркал, многофункциональный диагностический прибор видеоскоп ADA ZVE 350SD, устройство поиска скрытых видеокамер Оптик-2, прибор контроля экологической безопасности Соэкс-2, коммутатор D-link DES 1018DG, токосъемник измерительный ТИ 2-1, токосъемник измерительный ТИ 2-3, пробник напряжения Шмель, имитатор тестовых сигналов ST 121, блок электропитания и управления "Соната-ИП4.1", генератор акустоизлучатель "СА-4Б", генератор – вибровозбудитель "СВ-4Б", блокиратор беспро­водной связи ЛГШ-719, генератор шума по цепям электропитания, заземления и ПЭМИ ЛГШ-503.  Видеопроектор, интерактивная доска, настенный демонстрационный экран. |
| 2 | Лаборатория защищенных автоматизированных систем | Рабочие места на базе вычислительной техники с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета (ПК, монитор, клавиатура, мышь) 13 шт.; проектор Sharp XG-F260X; коммутатор D-link DES 1018DG, Средство создания модели системы разграничения доступа Ревизор 1ХР. Установочный комплект, Программа контроля полномочий доступа к информационным ресурсам "Ревизор 2 ХР". Установочный комплект, Программа фиксации и контроля исходного состояния программного комплекса "Фикс" (версия 2.0.2). Установочный комплект, Программа поиска и гарантированного уничтожения информации на дисках "TERRIER" (версия 3.0) Установочный комплект, Ревизор сети (версия 3.0). Установочный комплект Автоматизированная система АльтЭльFORTDT5 (включая SeOS + TRUST) |
| 3 | Лаборатория электронных информационно-образовательных технологий им. проф. Кулибанова Ю.М. | Мультимедийный комплекс, рабочие места на базе вычислительной техники с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образова­тельную среду Университета (ПК, монитор, клавиатура, мышь) 58 шт.; интерактивная доска QOMO FlowWorks; проектор MITSUBISHI XL-7100U; плазменная панель LG 32LS560T |
| 4 | Электронный читальный зал библиотеки | Рабочие места на базе вычислительной техники с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информа­ционно-образовательную среду Университета (ПК, монитор, клавиатура, мышь); проектор Ор1ота; экран выдвижной электрический. |

Зав. кафедрой: д.т.н., профессор, Соколов С.С.

Программа практики рассмотрена на заседании кафедры

«Комплексное обеспечение информационной безопасности»

и утверждена на 2018/2019учебный год

Протокол № 1 от «30» августа 2018 г.

Зав. Кафедрой / С.С.Соколов /

Приложение 1

*Образец характеристики руководителя практики по месту ее прохождения*

**ХАРАКТЕРИСТИКА**

Студент(ка) IV курса института водного транспорта ФГБОУ ВО «Государственный университет морского и речного флота имени адмирала С.О. Макарова»

Фамилия Имя Отчество

с « » 201\_г по « » 201\_г прошел(ла)

преддипломную практику в

наименование организации

В период практики выполнял(ла) обязанности .

наименование должности

*Результаты работы*

*Личные и деловые качества (компетенции)*

Программа практики выполнена полностью (частично).

В целом работа практиканта

Фамилия Имя Отчество

заслуживает оценки

отлично / хорошо / удовлетворительно / неудовлетворительно

Руководитель практики от организации,

Должность подпись И.О. Фамилия

МП.

Тел.



**Федеральное агентство морского и речного транспорта**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

**«Государственный университет морского и речного флота  
имени адмирала С.О. Макарова»**

Институт водного транспорта

Кафедра *Комплексного обеспечения информационной безопасности*

УТВЕРЖДАЮ  
Директор Института

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(подпись)

Ежов Ю.Е.

(ФИО)

"31" августа 2018 г.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**ПО ПРЕДДИПЛОМНОЙ ПРАКТИКЕ**

Информационная безопасность

(наименование основной профессиональной образовательной программы)

10.04.01 Технология построения защищенных

информационных систем на транспорте

(код и наименование направления подготовки/специальности)

Уровень высшего образования магистратура

(бакалавриат, специалитет, магистратура)

Санкт-Петербург

2018

*Паспорт фонда оценочных средств по практике*

| №  п/п | Контролируемые виды учебной/преддипломной работы на практике по разделам (этапам) | Код контролируемой компетенции (или ее части) и планируемые результаты освоения практики | Наименование  оценочного  средства |
| --- | --- | --- | --- |
| 1 | Подготовительный этап:   * инструктаж по охране труда, технике безопасности, пожарной безопасности; ознакомление с правилами внутреннего распорядка организации; * согласование индивидуального задания, содержания и планируемых результатов практики. | З1(ОК-2) Знать: современные информационные технологии для самостоятельного приобретения новых знаний  У1(ОК-2) *Уметь:* самостоятельно приобретать новые знания с помощью информационных технологий  В1(ОК-2) *Владеть:* современными информационными технологиями и использовать их в практической деятельности  *З(ПК-1)Знать:* направления развития информационных  (телекоммуникационных) технологий *У(ПК-1) Уметь:* анализировать направления развития информационных (телекоммуникационных) технологий, прогнозировать эффективность функционирования, оценивать затраты и риски, формировать политику безопасности объектов защиты  *В(ПК-1) Владеть:* способностью анализировать направления развития информационных (телекоммуникационных) технологий, прогнозировать эффективность функционирования, оценивать затраты и риски, формировать политику безопасности объектов защиты  *З(ПК-2)Знать:* системы, комплексы, средства и технологии обеспечения информационной безопасности  *У(ПК-2) Уметь:* разрабатывать системы, комплексы, средства и технологии обеспечения информационной безопасности  *В(ПК-2) Владеть:* способностью разрабатывать системы, комплексы, средства и технологии обеспечения информационной безопасности  *З(ПК-3)Знать:* системы и средства обеспечения информационной безопасности объектов защиты на основе российских и международных стандартов  *У(ПК-3) Уметь:* проводить обоснование состава, характеристик и функциональных возможностей систем и средств обеспечения информационной безопасности объектов защиты на основе российских и международных стандартов  *В(ПК-3) Владеть:* способностью проводить обоснование состава, характеристик и функциональных возможностей систем и средств обеспечения информационной безопасности объектов защиты на основе российских и международных стандартов  *З(ПК-4)Знать:* программы и методики испытаний средств и систем обеспечения информационной безопасности  *У(ПК-4) Уметь:* разрабатывать программы и методики испытаний средств и систем обеспечения информационной безопасности  *В(ПК-4) Владеть:* способностью разрабатывать программы и методики испытаний средств и систем обеспечения информационной безопасности  *З(ПК-5)Знать:* фундаментальные и прикладные проблемы информационной безопасности в условиях становления современного информационного общества  *У(ПК-5)* Уметь: анализировать фундаментальные и прикладные проблемы информационной безопасности в условиях становления современного информационного общества  *В(ПК-5) Владеть:* способностью анализировать фундаментальные и прикладные проблемы информационной безопасности в условиях становления современного информационного общества  *З(ПК-6)Знать:* планы и программы проведения научных исследований и технических разработок  *У(ПК-6)* Уметь: осуществлять сбор, обработку, анализ и систематизацию научно-технической информации по теме исследования, выбор методов и средств решения задачи, разрабатывать планы и программы проведения научных исследований и технических разработок  *В(ПК-6) Владеть:* способностью осуществлять сбор, обработку, анализ и систематизацию научно-технической информации по теме исследования, выбор методов и средств решения задачи, разрабатывать планы и программы проведения научных исследований и технических разработок  *З(ПК-7)Знать:* математические методы, технические и программные средства обработки результатов эксперимента  *У(ПК-7)* Уметь: проводить экспериментальные исследования защищенности объектов с применением соответствующих физических и математических методов, технических и программных средств обработки результатов эксперимента  *В(ПК-7) Владеть:* способностью проводить экспериментальные исследования защищенности объектов с применением соответствующих физических и математических методов, технических и программных средств обработки результатов эксперимента | Отчет  устное  собеседование |
| 2 | Исследовательский этап:   * обоснование актуальности и оценка практической значимости решаемой задачи; * анализ литературных источников по теме исследования, подбор необходимых материалов, нормативной и другой документации по теме (патентные материалы, научные отчеты, техническая документация и др.); * сбор исходных данных для написания отчета по практике, выпускной квалификационной работы; * определение методов решения поставленных задач, обзор и анализ существующих проектных решений для аналогичных задач. | З1(ОПК-2) *Знать:* знать методы исследования в области информационной безопасности  У1(ОПК-2) *Уметь:* применять методы исследования по информационной безопасности в профессиональной деятельности  В1(ОПК-2) *Владеть:* владеть методами исследования в профессиональной деятельности | Отчет  устное  собеседование |
| 3. | Обработка и анализ полученной информации: - выбор варианта  решения проблемы на основе рассмотрения альтернативных подходов к реализации поставленных задач с проведением необходимых технико­экономических расчетов для обоснования выбора; | З1(ПК-8) *Знать:* порядок обработки результатов экспериментальных исследований  У1(ПК-8) *Уметь:* оформлять научно-технические отчеты, обзоры, готовить по результатам выполненных исследований научные доклады и статьи  В1(ПК-8)Владеть навыками работы на ПК в текстовых и графических редакторах  *З(ПК-12)Знать:* теорию принятия управленческих решений  *У(ПК-12) Уметь:* управлять коллективом исполнителей и принимать управленческие решения  *В(ПК-12) Владеть:* способностью организовать выполнение работ, управлять коллективом исполнителей и принимать управленческие решения *З(ПК-13)Знать:* теорию информационной безопасности  *У(ПК-13) Уметь:* организовать управление информационной безопасностью  *В(ПК-13) Владеть:* способностью организовать управление информационной безопасностью  *З(ПК-14)Знать:* системы, средств и технологий обеспечения информационной безопасности  *У(ПК-14) Уметь:* организовать работу по созданию или модернизации систем, средств и технологий обеспечения информационной безопасности в соответствии с правовыми нормативными актами и нормативными методическими документами ФСБ России, ФСТЭК России  *В(ПК-14) Владеть:* способностью организовать работу по созданию или модернизации систем, средств и технологий обеспечения информацион­ной безопасности в соответствии с правовыми нормативными актами и нормативными методическими докуме­нтами ФСБ России, ФСТЭК России  *З(ПК-15)Знать:* системы и средства обеспечения информационной безопасности  *У(ПК-15) Уметь:* организовать выполне­ние работ по вводу в эксплуатацию систем и средств обеспечения информационной безопасности  *В(ПК-15) Владеть:* способностью орга­ни­зо­вать выполнение работ по вводу в эксплуатацию систем и средств обеспе­чения информационной безопасности | Отчет  устное  собеседование |
| 4. | Завершающий этап:   * структурирование материала для написания теоретической и практической глав выпускной квалификационной работы; * подготовка отчета по практике и сдача его руководителю | З1(ПК16) *Знать* организационно-распорядительные документы техничес­кую и эксплуатационную документацию на системы и средства обеспечения информационной безопасности  У1(ПК16) *Уметь* разрабатывать проекты организационно-распорядительных документов  В1(ПК-16) *Владеть* знаниями в сфере профессиональной деятельности | Отчет  устное  собеседование |

*Перечень оценочных средств*

| Наименование  оценочного  средства | Краткая характеристика оценочного средства |
| --- | --- |
| Устное собеседование | Позволяет оценить знания и кругозор обучающегося, умение логически построить ответ, владение монологической речью и иные коммуникативные навыки, рассчитанный на выяснение объема знаний обучающемуся по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.  Является важнейшим средством развития мышления и речи |
| Отчет | Является специфической формой письменных работ, позволяющей обучающемуся обобщить свои знания, умения и навыки, приобретенные за время прохождения преддипломной практики. Приучает к точности, лаконичности, связности изложения мысли |

*Вопросы для устного собеседования*

1. Изложите основные результаты проделанной работы;
2. Дайте характеристику объекта исследования, его деятельности;
3. Перечислите законодательные документы в области информационной безопасности.
4. Перечислите нормативно-правовую документацию в области защиты информации, имеющуюся на объекте исследования.
5. Дать понятие объекта информатизации и перечислить какие из них подлежат обязательной защите с точки зрения законодательства.
6. Перечислите информационную инфраструктуру и информационные ресурсы, подлежащих защите на объекте исследования. Обоснуйте ответ;
7. Дайте характеристику действующей на объекте исследования системы обеспечения информационной безопасности;
8. Перечислите методы защиты информации, применяемые на объекте исследования;
9. Перечислите способы защиты автоматизированных систем от несанкционированного доступа, применяемые на объекте исследования;
10. Проанализируйте состояние защищенности информации автоматизированной системы объекта исследования;
11. Проанализируйте уязвимости программных и программно-аппаратных средств системы защиты информации автоматизированной системы объекта исследования;
12. Перечислите угрозы информационной безопасности объекта исследования;
13. Перечислите средства защиты информации, применяемые на объекте исследования;
14. Изложите рекомендации по совершенствованию системы управления информационной безопасностью объекта исследования;
15. Изложите предложения по повышению эффективности реализации политики информационной безопасности объекта исследования;
16. Перечислите способы контроля эффективности защиты информации;
17. Обоснуйте актуальность, значимость для объекта исследования решаемой задачи.

*Показатели, критерии и шкала оценивания устного собеседования*

| Шкала оценивания | Показатели |
| --- | --- |
| 5 | обучающийся в ходе собеседования демонстрирует практические умения и навыки работы, освоенные им в соответствии с программой преддипломной практики; четко и безошибочно отвечает на вопросы по пунктам практики;  обучающийся свободно излагает ключевые понятия о явлениях и процессах, наблюдаемых им во время преддипломной практики;  обучающийся способен изложить теоретические основы и обосновать выбор конкретного метода для проведения исследования;  обучающийся в срок подготовил отчёт по индивидуальной работе во время прохождения преддипломной практики, который отвечает всем предъявляемым требованиям по его составлению;  имеется положительное оценочное заключение (характеристика) с места практики |
| 4 | обучающийся в ходе собеседования демонстрирует большинство практических умений и навыков работы, освоенные им в соответствии с программой преддипломной практики; практически безошибочно отвечает на вопросы по пунктам практики;  обучающийся с незначительными ошибками излагает ключевые понятия о явлениях и процессах, наблюдаемых им во время преддипломной практики;  обучающийся способен изложить теоретические основы и обосновать выбор конкретного метода для проведения исследования;  обучающийся в срок подготовил отчёт по индивидуальной работе во время прохождения практики, который в целом отвечает предъявляемым требованиям по его составлению и имеет незначительные ошибки и неточности;  имеется положительное оценочное заключение (характеристика) с места практики |
| 3 | обучающийся в ходе собеседования с затруднениями демонстрирует практические умения и навыки работы, освоенные им в соответствии с программой преддипломной практики;  обучающийся с затруднениями и заметными ошибками излагает ключевые понятия о явлениях и процессах, наблюдаемых им во время преддипломной практики;  обучающийся с затруднениями излагает обоснование выбора методов исследования на практике;  отчет по индивидуальной работе подготовлен и сдан не в срок (первая неделя после окончания практики); в структуре и оформлении отчета имеются значительные ошибки и неточности (но не более 3-х);  в отчете отсутствует либо не практически не раскрыта практическая часть исследований, полученные выводы не соответствуют поставленным задачам;  имеется положительное оценочное заключение (характеристика) с места практики |
| 2 | обучающийся не выполнил программу практики;  обучающийся не может продемонстрировать практические умения и навыки работы, освоенные им в соответствии с программой преддипломной практики;  обучающийся со значительными ошибками излагает ключевые понятия о явлениях и процессах, наблюдаемых во время преддипломной практики;  обучающийся не способен изложить теоретические основы и обосновать выбор конкретного метода для проведения исследования;  обучающийся не подготовил индивидуальный отчёт о самостоятельной работе во время прохождения преддипломной практики |

*Отчет*

Цель подготовки отчета – показать степень полноты выполнения обучающимся программы преддипломной практики. В отчете отражаются итоги деятельности обучающегося во время прохождения практики в соответствии с разделами и позициями задания.

Отчет по практике должен содержать:

* титульный лист;
* задание на преддипломную практику;
* план выполнения практики;
* оглавление;
* основную часть (изложение материала по разделам в соответствии с заданием);
* список использованных источников (нормативные документы, специальная литература, результаты исследований и т.п.);
* приложения (при необходимости).

*Титульный лист* оформляется в соответствии с формой, приведенной в Приложении 1.

*Задание на преддипломную практику* оформляется в соответствии с формой, приведенной в Приложении 2. В задании устанавливается состав заданий, подлежащих разработке в период прохождения преддипломной практики, конкретизированный в соответствии с выбранной темой ВКР.

*План выполнения практики* оформляется в соответствии с формой, приведенной в Приложении 3.

В основной части дается краткое содержание работы, выполненной студентом в период прохождения преддипломной практики.

*Основная часть* должна состоять из следующих разделов:

* введение;
* содержательная часть;
* заключение.

*Во введении* должны быть освещены следующие сведения: место, сроки и условия прохождения практики, краткая характеристика производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

*Содержательная часть* представляет собой комплекс взаимоувязанных разделов, которые определяются исходя из специфики объекта исследования и предметной области. Таким образом, в отчете по преддипломной практике наименования данных разделов и подразделов должны отражать их содержательную суть.

Содержательная часть должна содержать полное раскрытие и обоснование цели и задач работы, первоначальное определение методов решения поставленных задач.

В общем случае содержательная часть должна отражать следующие сведения:

* общую характеристику объекта исследования, включая его полное наименование, подчиненность (если она существует), организационную структуру предприятия (организации, учреждения) с описанием функциональных обязанностей его структурных подразделений;
* характеристику и анализ деятельности объекта исследования, включая определение информационной инфраструктуры и информационных ресурсов, подлежащих защите, описание действующей на предприятии (в организации, учреждении) системы обеспечения информационной безопасности;
* выявление проблем и (или) недостатков («узких мест») в деятельности объекта
* исследования и предварительную оценку возможных потерь, обусловленных этими недостатками, включая экспертизу состояния защищенности информации
* автоматизированной системы предприятия (организации, учреждения), анализ уязвимости программных и программно-аппаратных средств системы защиты информации автоматизированной системы, выявление угроз информационной безопасности автоматизированных систем, каналов и методов несанкционированного доступа к информации;
* принципиальные предложения по устранению выявленных недостатков, в частности, могут быть предложены рекомендации по совершенствованию системы управления информационной безопасностью, меры по повышению эффективности реализации политики информационной безопасности объекта исследования и т.п.
* выбор задачи (комплекса задач) для последующего проектирования компонентов системы обеспечения информационной безопасности при выполнении ВКР, решение которой (которых) должно повысить эффективность системы защиты информации на объекте исследования (с обоснованием такого выбора);
* обзор и анализ существующих проектных решений для аналогичных задач, сравнительный анализ подсистем по показателям информационной безопасности, выбор варианта решения проблемы на основе рассмотрения альтернативных подходов к реализации поставленных задач с проведением необходимых технико-экономических расчетов для обоснования выбора.

Исходя из проведенного анализа, формулируются основные задачи ВКР, обосновывается ее актуальность, значимость для предприятия (организации, учреждения) решаемой задачи (комплекса задач).

*В заключении* формулируются основные выводы по результатам преддипломной практики, а также приводятся предложения по совершенствованию системы управления информационной безопасностью, повышению эффективности реализации политики информационной безопасности объекта исследования на основе использования результатов решения задач, поставленных в ходе практики.

*Список использованных источников* должен содержать число и перечень проработанных на практике материалов, нормативной и другой документации, объем проработанной литературы (число и перечень литературных источников по теме исследования), на которые в текстовой части имеются ссылки.

*Приложения* к отчету по преддипломной практике состоят из вспомогательного материала, на который в текстовой части имеются ссылки. Это могут быть, в частности, формы первичных документов, инструкции, таблицы, графики, диаграммы, статистические и аналитические материалы и т.д., которые нецелесообразно приводить в основной части работы.

В целом отчет по преддипломной практике должен содержать только материалы, обосновывающие и описывающие предлагаемые проектные решения обеспечения информационной безопасности объекта исследования и не должен содержать общих рассуждений и материалов описательного характера, не обязательных для понимания сути решаемых задач.

Отчет по практике оформляется в соответствии с ГОСТ 7.32-2001 «Отчет о научно­исследовательской работе. Структура и правила оформления», ГОСТ 2.105-1995 «Общие требования к текстовым документам», ГОСТ 7.1-2003 «Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления».

*Критерии оценивания отчета:*

| Шкала  оценивания | Показатели |
| --- | --- |
| зачтено | * соответствие содержания плану отчету; * умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; * высокий уровень владения тематикой и научное значение исследуемого вопроса; * правильное оформление ссылок на используемую литературу; * владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы; * отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей. |
| не зачтено | * несоответствие содержания теме и плану отчету; * неумение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; * низкий уровень владения тематикой и научное значение исследуемого вопроса * неправильное оформление ссылок на используемую литературу; * не владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы; * наличие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей. |

Приложение 1

**Федеральное агентство морского и речного транспорта**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

**«Государственный университет морского и речного флота  
имени адмирала С.О. Макарова»**

Институт водного транспорта

Кафедра *Комплексного обеспечения информационной безопасности*

ОТЧЕТ

по преддипломной практике

*Выполнил(а) студент(ка)* курса

группы , очной формы обучения

(Ф.И.О. студента)

(подпись)

*Руководитель преддипломной практики от Государственного университета морского и речного флота имени адмирала   
С.О. Макарова*

(Ф.И.О., ученая степень, ученое звание)

(подпись)

*Руководитель преддипломной практики по месту прохождения практики*

(Ф.И.О., ученая степень, ученое звание)

(подпись)

Санкт-Петербург 201\_\_

Приложение 2

**Федеральное агентство морского и речного транспорта**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

**«Государственный университет морского и речного флота  
имени адмирала С.О. Макарова»**

Институт водного транспорта

Кафедра *Комплексного обеспечения информационной безопасности*

|  |  |
| --- | --- |
| СОГЛАСОВАНО    (должность руководителя практики от организации)    (подпись, Ф.И.О. руководителя практики от организации)  « » 201 г.  МП | УТВЕРЖДАЮ  Заведующий кафедрой  «Комплексного обеспечения информационной безопасности»  А.П. Нырков  (подпись)  « » 201 г. |

ЗАДАНИЕ НА ПРЕДДИПЛОМНУЮ ПРАКТИКУ

студента(-ки) курса

(фамилия, имя, отчество)

Направления: 10.04.01 «Информационная безопасность»

Тема выпускной квалификационной работы:

Организация (предприятие)

Сроки прохождения практики**:** с « » 201\_г.

по « » 201\_ г.

Дата выдачи задания « » 201 г.

Руководитель практики от кафедры

(должность, фамилия, имя, отчество)

ПЕРЕЧЕНЬ ЗАДАНИЙ, ПОДЛЕЖАЩИХ РАЗРАБОТКЕ НА ПРАКТИКЕ

1.

2.

3.

С заданием ознакомлен(а)

(подпись студента(-ки)

Приложение 3

ПЛАН ВЫПОЛНЕНИЯ ПРАКТИКИ

студента(-ки) курса, группа

(фамилия, имя, отчество)

на (в)

(организационно-правовая форма и наименование организации)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № | Этапы и разделы практики | Продолжительность в днях |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

Руководитель практики

от кафедры

(подпись, Ф.И.О.)

Руководитель практики

от организации

(подпись, Ф.И.О.)

**Приложение 3-Н  
ГУМВФ Отчеты по стажировке ППС\_06.12.19**

| Содержание | Описание и результат | Методы и способы решения поставленных задач и достижения результатов |
| --- | --- | --- |
| 1. Прохождение стажировки Гурьева Ю.Г. на танкере LNG «SCF MELAMPUS» ООО «ЮНИКОМ СПБ»,  (срок стажировки 1 месяц 17 суток.). | Цели стажировки:   * Знакомство с судовыми системами и особенностями эксплуатации СЭУ танкера LNG, технологией перевозки газа, изучение автоматизированных систем управления танкера LNG, систем обеспечения работы двух топливных дизель-генераторов и двух топливных котлов. * Приобретение опыта безопасной работы на танкере LNG, для передачи его курсантам, студентам при чтении лекций и проведении практических занятий по специальности. * Знакомство с техническим менеджментом судна, планированием работ, заказом запчастей, ведением журнала нефтяных операций, системой управления качеством и безопасностью в компании. * Тестирование тренажёра TRANSAS ERS-5000 Techsim танкера LNG типа «Velikiy Novgorod», проверка соответствия судовых систем и корректности работы математической модели тренажера. * Получение информации о судне, для использования ее при написании учебников, учебных пособий с использованием фото, видео материалов основных систем и узлов | Основные научные, учебно-методические результаты:   * Собран материал и частично написано методическое пособие по подготовке судовых систем и судовой электростанции СЭУ танкера LNG типа «Velikiy Novgorod» тренажера TRANSAS ERS-5000 Techsim. * Подготовлены две презентации для проведения занятий с курсантами. * Получен бесценный опыт работы на судне для использования при чтении лекций, проведении учебных занятий и профориентационной работе. |
| 2. Прохождение стажировки Коняева Д.А. на ледокольном СПГ-танкере «КРИСТОФ ДЕ МАРЖЕРИ»  (Срок стажировки – с 01.07.2018 по 27.08.2018 г.  Продолжительность стажировки - 2 месяца.) | Основной целью стажировки являлось изучение особенностей состава и конструкции и эксплуатации оборудования многотопливной судовой энергетической установки, работающей на жидком и газообразном топливе.  Дополнительной целью являлось изучение особенностей перевозки сжиженного газа наливом, состава грузовой системы и технологической схемы обработки груза. | Основные научные, учебно-методические результаты:   1. Техническая документация, состав, основные параметры, конструктивные и эксплуатационные особенности дизельной двухтопливной установки в режимах вахтенного и безвахтенного обслуживания. 2. Техническая документация по конструкции и эксплуатации вспомогательных механизмов и устройств. 3. Системы жизнеобеспечения с позиций пожарной безопасности, техники безопасности, состава и порядка использования спасательных средств. 4. Оборудование и системы предотвращения загрязнения окружающей среды. 5. Основные положения системы управления безопасностью (СУБ) и порядок их реализации. 6. Система использования испаряющейся части груза и установка сжигания газа. 7. Установка инертного газа для судов, перевозящих сжиженный природный газ. 8. Техническая документация центральной автоматизированной системы управления энергетической установкой судна и грузовыми операциями. 9. Технология грузовых операций и систем в пределах обязанностей газового механика. 10. Изучались особенности технического менеджмента компании и судна, судовой документооборот с использованием программы AMOS, обязанности персонала машинного отделения, организацией несения судовых вахт. 11. Во время стажировки принял участие в погрузках СПГ в порту Сабетта и выгрузках СПГ в портах Роттердам, Нидерланды; Каофейдиан, КНР; Монтоир, Франция, а также в тестовом запуске установки производства инертного газа. 12. Проводил наблюдение за подготовкой грузовой системы и трюмов к погрузке. 13. Проводил мониторинг параметров СПГ в трюмах, грузовой системе и грузовом оборудовании, а также в системах подготовки газового топлива. |
| 3. Прохождение стажировки Радаева А.В., Лебедева А.И. и Хоменко Д.Б. в ООО «Газпром Флот» на ППБУ «Полярная звезда»  (скор стажировки – 5 дней, ноябрь 2019) | Цель стажировки:   * Изучение состава средств навигации, связи и позиционирования ППБУ * Изучение состава глобальной морской системы связи при бедствии и для обеспечения безопасности ППБУ * Ознакомление с требованиями предъявляемыми к составу и квалификации штурманской службы ППБУ * Ознакомление с системами безопасности ППБУ (пожарная система, система непрерывного контроля и оповещения, аварийное электроснабжение, работа систем спасения) * Ознакомление с технической эксплуатацией оборудования во взрывоопасных зонах, особенностями работы персонала * Изучение технического менеджмента ППБУ и документооборота * Изучение особенностей работы штурманского состава ППБУ | Основные научные, учебно-методические результаты:   * Получен технический материал по судну, отсняты видео и фото материалы для использования в учебном процессе, написания НИР и докладов на научно-технических конференциях морской отрасли. * Приняли участие в тестовых испытаниях первой погрузки грузом после постройки судна-газовоза «Сибур-Тобол». * Написаны и дополнены новой информацией главы учебных пособий для курсантов, студентов, которые готовятся для издания. * Подготовлены три презентации для проведения занятий на курсах повышения квалификации механиков и электромехаников |

## Приложение 3-П Описание дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки «Сервис и управление клиентами в индустрии гостеприимства»

|  |
| --- |
| УТВЕРЖДАЮ |
| Президент DIMITRA |
| \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Н. Питсулис |
| "\_\_\_" \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2019 г. |

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА

профессиональной переподготовки

«СЕРВИС И УПРАВЛЕНИЕ КЛИЕНТАМИ В ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА»

Лариса, Греция – 2019

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1 Цель реализации программы

Формирование следующих профессиональных компетенций слушателей, необходимых для профессиональной деятельности в рамках имеющейся квалификации:

* способность выполнять инструкции и задания официанта по обслуживанию потребителей при организации питания;
* способность выполнять задания бармена по приготовлению алкогольных и безалкогольных напитков, холодных, горячих блюд и закусок.

1.2 Характеристика нового вида профессиональной деятельности

а) Область применения профессиональной деятельности:

реализация процесса обслуживания в организациях общественного питания.

б) Объекты профессиональной деятельности:

* обслуживание посетителей;
* оборудование и мебель обеденного (банкетного) зала;
* столовая посуда, приборы и белье;
* контрольно – кассовая машина.

в) Виды профессиональной деятельности:

обслуживание потребителей организаций питания.

1.3 Планируемые результаты обучения: в результате освоения программы слушатель должен приобрести следующие знания и умения, необходимые для качественного изменения компетенций, указанных в п.1.1

*слушатель должен знать:*

* правила личной подготовки официанта к обслуживанию;
* правила подготовки зала, столового белья, посуды и приборов к работе;
* способы расстановки мебели в зале обслуживания предприятий питания;
* технологии предварительной сервировки столов посудой и приборами;
* характеристику столовой посуды, приборов и столового белья;
* правила накрытия столов по предварительным заказам;
* правила и технику подачи алкогольных и безалкогольных напитков, способы подачи блюд;
* правила и технику уборки использованной посуды;
* правила, технологии и компьютерные программы, используемые для расчетов с потребителями на предприятиях питания;
* правила по охране труда, производственной санитарии и пожарной безопасности на предприятиях питания;
* правила и последовательность подготовки бара, буфета к обслуживанию;
* правила нарезки, порционирования, взвешивания, укладки пищи в посуду и подачи блюд;
* технологии приготовления закусок, чая, кофе, молочных коктейлей;
* требования к качеству, безопасности пищевых продуктов, используемых в приготовлении закусок и напитков, кулинарных изделий, условиям их хранения;
* правила пользования сборниками рецептур на приготовление закусок и напитков;
* правила личной подготовки бармена к обслуживанию;

*слушатель должен уметь:*

* готовить залы организации питания к обслуживанию;
* соблюдать стандарты чистоты в зале питания;
* протирать, полировать столовую посуду и приборы, наполнять приборы со специями, накрывать стол скатертью;
* проводить сервировку столов посудой, приборами, и блюдами по предварительным заказам;
* подавать блюда и напитки под руководством официанта;
* проводить оплату за заказ в наличной и безналичной форме;
* применять регламенты, стандарты и нормативно-техническую документацию; используемую при обслуживании потребителей питания;
* соблюдать личную гигиену и правила охраны труда;
* проводить работы по подготовке бара, буфета к обслуживанию;
* выбирать производственный инвентарь и технологическое оборудование и безопасно пользоваться им при приготовлении закусок и напитков;
* аккуратно и экономно обращаться с продуктами в процессе приготовления закусок и напитков;
* готовить чай, кофе, молочные коктейли и закуски, используя необходимые методы приготовления и оформления;
* эстетично и безопасно упаковывать готовые блюда, напитки и кулинарные изделия на вынос;
* выполнять санитарно-гигиенические требования и правила охраны труда.

1.4. Категория слушателей и требования к уровню подготовки поступающего на обучение

Студенты образовательных организаций среднего профессионального и высшего образования, обучающиеся по специальностям «Туризм», «Гостиничное дело», «Ресторанный бизнес».

1.5 Программа профессиональной переподготовки разработана на основе:

Профессионального стандарта № 681 «Официант/бармен», утвержденного Приказом Минтруда России от 1 декабря 2015 г. N 910н).

1.6 Форма обучения

Программа реализуется поэтапно:

1 этап – теоретическое обучение: разделы 1-3 изучаются в объеме 25 часов, форма обучения – очная;

2 этап – стажировка в объеме 528 часов;

3 этап – итоговая аттестация в форме защиты отчета о стажировке (возможно - с использованием дистанционных образовательных технологий).

1.7. Трудоемкость программы

для слушателя – 556 ак. часов

1.8. Выдаваемый документ

Лица, освоившие программу профессиональной переподготовки и прошедшие итоговую аттестацию, получают *свидетельство об обучении*.

2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

2.1. Учебный план

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование разделов | Всего  час. | Аудиторные занятия, в том числе | | Стажировка | Консультирование | Формы аттестации |
| теорети­ческие | практичес­кие |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| I. Теоретическое обучение | 25 | 23 | 2 | - |  |  |
| 1.1 Сервис и управление клиентами | 10 | 10 |  | - |  |  |
| 1.2 Управление жалобами клиентов | 10 | 10 |  | - |  |  |
| 1.3 Основы греческого языка | 5 | 3 | 2 |  |  |  |
| 2 Стажировка | 530 | - |  | 528 | 2 | отчет |
| 3. Итоговая аттестация  (защита отчета о стажировке) | 1 |  |  |  |  | 1 |
| Итого | 556 | 23 | 2 | 528 | 2 | 1 |

2.2. Примерный календарный учебный график

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование разделов | Трудоемкость, час. | Примечание |
| 1. Теоретическое обучение (аудиторная нагрузка) | 25 | Теоретическое обучение регламентируется расписанием занятий при наборе группы на обучение в соответствии с условиями договора на оказание платных образовательных услуг в сфере дополнительного профессионального образования. Обучение проводится на базе образовательной организации DIMITRA |
| 2. Стажировка | 528  (продолжительность 11 недель) | Стажировка организуется после теоретического обучения.  Стажировка организуется на предприятии с учетом специфики подготовки обучающегося.  Сроки прохождения стажировки устанавливаются в договоре на оказание платных образовательных услуг в сфере дополнительного профессионального образования |
| 3. Итоговая аттестация: защита отчета о стажировке | 1 | Защита отчета о стажировке слушателем проходит в образовательной организации в установленном порядке. |

2.3. Рабочие программы разделов

*2.3.1. Раздел 1. Сервис и управление клиентами (10 час.)*

*Цель освоения раздела:*знакомство с понятием «сервис». Изучение роли коммуникации при обслуживании клиентов. Методики внутреннего и внешнего маркетинга.

*Планируемые результаты обучения по разделу:*

*Слушатель должен знать:*

что такое качественный сервис

методики определения удовлетворенности клиента

существующие типы коммуникации с клиентами

*Слушатель должен уметь***:**

осуществлять коммуникацию с клиентами

качественно обслуживать клиентов

использовать навыки управления сервисом для повышения продаж

*Содержание раздела:*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование темы | Вид занятий | Количество часов |
| 1 | 2 | 3 |
| Понятие сервиса. Что включает в себя обслуживание клиента? | теоретические  занятия | 2 |
| Восприятие качества. Ожидания и пожелания клиентов (изучение удовлетворенности клиентов). | теоретические  занятия | 2 |
| Внутренний и внешний маркетинг. Создание атмосферы качественного сервиса. | теоретические  занятия | 2 |
| Коммуникация с клиентами (различные типы коммуникации). Управление жалобами/возражениями. | теоретические  занятия | 2 |
| Повышение продаж через управление обслуживанием клиентов и его качество. | теоретические  занятия | 2 |

*Оценка качества освоения раздела 1:*промежуточная аттестация не предусмотрена.

*2.3.2. Раздел 2. Управление жалобами клиентов (10 час.)*

*Цель освоения раздела***:** Освоение навыка работы с жалобами от клиентов. Освоение навыка эффективного слушания. Изучение психологических основ взаимодействия с клиентами.

*Планируемые результаты обучения по разделу:*

*Слушатель должен знать:*

причины, по которым возникают жалобы

роль коммуникации в управлении жалобами

*Слушатель должен уметь:*

определять причины жалоб клиентов

«эффективно» слушать

*Содержание раздела:*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование темы | Вид занятий | Количество часов |
| 1 | 2 | 3 |
| Почему клиенты жалуются? Что понимают другие люди и что понимаем мы? Что чувствуют другие люди и что чувствуем мы? | теоретические  занятия | 2 |
| Способ мышления и влияния на психологию. Роль коммуникации в управлении жалобами клиентов и психологии. | теоретические  занятия | 2 |
| Из чего складывается коммуникация. Эффективная коммуникация и принципы, которым она подчиняется. Что мешает коммуникации? | теоретические  занятия | 2 |
| Способны ли мы «слышать» людей и «расшифровывать» их сообщения? Навыки активного слушания. Что мешает нам «слышать» эффективно? | теоретические  занятия | 2 |
| Стратегии развития умения слушать. Техники эффективного слушания. | теоретические  занятия | 2 |

*Оценка качества освоения раздела 2***:** промежуточная аттестация не предусмотрена.

*2.3.3. Раздел 3. Основы греческого языка (5 час.)*

*Цель освоения раздела***:** Изучение основ греческого языка для коммуникации с клиентами

*Планируемые результаты обучения по разделу:*

*Слушатель должен знать:*

базовый словарь греческого языка

основные грамматические правила греческого языка

*Слушатель должен уметь:*

составлять несложные предложения на греческом языке

поддержать несложную беседу на греческом языке

*Содержание раздела:*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование темы | Вид занятий | Количество часов |
| 1 | 2 | 3 |
| Изучение базового словаря и основ грамматики греческого языка | теоретические  занятия | 3 |
| практические  занятия | 2 |

*Оценка качества освоения раздела 3****:*** Промежуточная аттестация не предусмотрена.

*2.3.4. Стажировка (528 час.)*

Цель: формирование и закрепление на практике профессиональных знаний, умений и навыков, полученных в результате теоретической подготовки

Примерные темы для индивидуального задания слушателям на стажировку:

Особенности работы официанта.

Особенности работы бармена.

3. ОРГАНИЗАЦИОННО – ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

3.1 Материально-технические условия реализации программы:

а) в образовательной организации:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование  специализированных учебных помещений | Вид  занятий | Наименование оборудования,  программного обеспечения |
| Аудитория | Лекции | Компьютер, мультимедийный проектор,  экран, доска |

б) на предприятии:

Стажировка проводится в структурных подразделениях предприятия, материально-техническое обеспечение которых соответствует профилю программы.

Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

|  |  |
| --- | --- |
| Вид ресурса | Характеристика ресурса и количество |
| Учебные пособия | Fennell, David A. (1963-). Ecotourism / David Fennell. - 3rd ed. - London ; New York : Routledge, 2008. - XVIII, 282 c.  Kotler, Philip., Bowen, John T., Makens, James C. Marketing for Hospitality and Tourism- 5rd ed. - Prentice Hall, 2010. - 683 c.  Medlik, Slavoj. Dictionary of travel, tourism and hospitality / S. Medlin. - Butterworth – Heinemann, 2003. - 273 с.  Reisinger, Yvette. International Tourism Cultures and Behaviour - Elsevier, 2009. - 429 c.  Robinson, Peter. Tourism: The Key Concepts - Routledge, 2012. - 336 c.  Theobald, William F. Global Tourism - 3rd ed. - Routledge, 2012. - 592 c. |

3.3. Кадровые ресурсы

Нектариос Папаниколау, преподаватель дисциплины «Менеджмент в индустрии гостеприимства»

4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

4.1. Промежуточная аттестация в данной дополнительной профессиональной программе не предусмотрена.

Итоговая аттестация осуществляется в форме защиты отчета по стажировке.

*Показатели оценки отчета по стажировке:*

Отчет по стажировке выполняется на базе теоретических знаний и практических навыков, полученных в процессе обучения. Структура отчета по стажировке и критерии его оценки утверждаются и согласуются с образовательной организацией, направившей обучающегося на стажировку.

Объем отчета не должен быть менее 15 страниц (без учета приложения).

В приложении могут быть включены материалы, которые не вошли в основную часть: справочные материалы, таблицы, схемы, графики, образцы документов, инструкции и т.п.

Текст отчета должен быть выполнен печатным способом на одной стороне листа бумаги формата А4 (210x297). Текст на листе должен иметь книжную ориентацию, альбомная ориентация допускается только для таблиц и схем приложений. Цвет шрифта - чёрный, интервал - полуторный (для таблиц допускается одинарный), гарнитура – Times New Roman, размер шрифта - кегль 14 (для таблиц допускается 12), абзацный отступ - 1,25 см, выравнивание по ширине текста. Текст отчета следует печатать с соблюдением следующих размеров полей:

- правое- 10 мм;

- верхнее - 20 мм;

- левое - 25 мм;

- нижнее - 20 мм.

5. СОСТАВИТЕЛИ ПРОГРАММЫ

1. Питсулис Никос, президент образовательной и консалтинговой организации «DIMITRA»
2. Нектариос Папаниколау, преподаватель образовательной и консалтинговой организации «DIMITRA»

## Приложение 3-Р Описание дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки «Управление проектами в сфере бизнеса»

|  |  |
| --- | --- |
| СОГЛАСОВАНО | УТВЕРЖДАЮ |
| Руководитель международных проектов Фолькуниверситета, Швеция | Ректор Академии Пастухова, Россия |
| \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ А. Рашиди | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Н.Н. Аниськина |
| "\_\_\_\_" \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2018 г. | "\_\_\_" \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2018 г. |

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА**

**профессиональной переподготовки**

**«УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ В СФЕРЕ БИЗНЕСА»**

*Реализуется на территории Российской Федерации Европейским институтом дополнительного профессионального образования Академии Пастухова на основе лицензионного соглашения с Фолькуниверситетом, (г. Упсала, Швеция)*

Ярославль – 2018

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1 Цель реализации программы

Формирование/совершенствование у слушателей профессиональных компетенций, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности в сфере проектного менеджмента с целью обеспечения эффективной реализации проектов в бизнесе.

ПК 1. Способность определять проекты в пределах своей профессиональной деятельности, ставить цели проекта, формулировать их деловую необходимость (значимость для организации), планировать содержание проекта.

ПК 2. Способность планировать проекты с использованием инструментов и методов проектного менеджмента включая координацию и(или) управление заинтересованными сторонами, содержанием, сроками, качеством, коммуникациями, человеческими ресурсами, рисками, поставками и стоимостью проекта в зависимости от должностной функции и ответственности в проекте.

ПК 3. Способность оформлять план проекта.

ПК 4. Способность планировать и осуществлять внутренние и внешние коммуникации проекта, презентовать результаты проекта (промежуточные или окончательные).

1.2 Характеристика нового вида профессиональной деятельности

а) Область профессиональной деятельности:

выполнение функций менеджеров любого уровня, управляющих проектами в различных сферах бизнеса;

б) Объекты профессиональной деятельности:

процессы планирования, реализации и управления в различных организациях экономической, производственной и социальной сферы, частных фирмах, научных и проектных организациях

в) Виды профессиональной деятельности:

организационно-управленческая;

финансово-экономическая;

проектная;

маркетинговая.

1.3 Планируемые результаты обучения

Слушатель, освоивший программу профессиональной переподготовки, должен приобрести следующие знания, умения и навыки, необходимые для качественного изменения вышеперечисленных профессиональных компетенций в сфере управления проектами в соответствии с профессиональным стандартом «Специалист по стратегическому и тактическому планированию и организации производства». Код С/02.7 уровень (подуровень) квалификации 7.

Слушатель должен знать:

основные процессы управления проектами;

принципы управления интеграцией и изменениями, содержанием, сроками, человеческими ресурсами, коммуникациями, поставками, стоимостью, качеством, закупками, заинтересованными сторонами и рисками проектов;

методы и средства планирования работ в проекте;

принципы организационного планирования проектной деятельности: определение значимости (деловой необходимости) проекта (проектов) для организации и «встраивания» проектной работы в организационную реальность;

принципы и методы командообразования и управления командой (рабочей группой).

Слушатель должен уметь:

управлять проектами на основе национальных стандартов;

владеть навыками эффективной работы с информацией, техниками управления временем и пространством;

планировать организационные проекты с использованием инструментов и методов проектного менеджмента, включая управление содержанием, сроками, качеством, коммуникациями, человеческими ресурсами, рисками, поставками, стоимостью и заинтересованными сторонами проекта;

владеть методами продвижения организационного проекта во внутренней и внешней среде организации, поддержания статуса и значимости проекта у заинтересованных лиц;

владеть инструментами финансового планирования и прогнозирования;

планировать и осуществлять внутренние и внешние коммуникации проекта, презентовать результаты проекта, включая коммуникации на английском языке;

управлять изменениями проекта;

использовать информационные технологии проектного менеджмента для управления проектами (MS Project);

владеть навыками ведения проектного документооборота;

составлять организационные и правовые документы.

1.4 Категория слушателей и требования к уровню подготовки поступающего на обучение

Лица, имеющие/получающие среднее профессиональное или высшее образование, а именно:

руководители учреждений, организаций и предприятий

индивидуальные предприниматели

руководители проектных команд

руководители структурных подразделений

специалисты, отвечающие за выполнение проектов разного уровня и сложности

выпускники высших учебных заведений без предъявления требований к направлению обучения/специальности

студенты выпускных курсов высших учебных заведений.

1.5 Программа разработана на основе:

Профессионального стандарта «Специалист по стратегическому и тактическому планированию и организации производства», утвержденного приказом Минтруда России от 08 сентября 2014 г. № 609н;

1.6 Форма обучения

Очная, с применением дистанционных образовательных технологий и стажировкой на рабочем месте.

1.7 Выдаваемый документ

Лица, освоившие программу профессиональной переподготовки и успешно прошедшие итоговую аттестацию, получают двойной *диплом о профессиональной**переподготовке* *для ведения нового вида профессиональной деятельности* в сфере управления проектами (диплом Фолькуниверситета и диплом о профессиональной переподготовке Академии Пастухова).

**2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ**

**2.1. Учебный план**

| №  п/п | Наименование  разделов/ дисциплин | Всего час. | Стажировка на рабочем месте/  проектная работа  слушателя, час | Дистанци-  онные  занятия,  в том числе | | Консультации | Формы  аттестации |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Теоретические | Практические |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 1. | *Раздел 1. Введение в управление проектами* | 4 | 3 | 1 | - | - | - |
| 1.1. | Проектный менеджмент как эффективный инструмент управления. Постановка личных целей обучения и определение тематики проектов | 4 | 3 | 1 | - | - | - |
| 2. | *Раздел 2. Нормативно-правовая среда реализации проектов* | 12 | - | 11 | - | - | 1 |
| 2.1. | Национальные и международные стандарты проектного менеджмента. | 7 | - | 7 | - | - | - |
| 2.2. | Законодательство РФ в части управления проектами. | 4 | - | 4 | - | - | - |
| 2.3. | Промежуточная аттестация по разделу 2. | 1 | - | - | - | - | 1  зачет |
| 3. | *Раздел 3. Алгоритм разработки проекта* | 56 | - | 19 | 35 | - | 2 |
| 3.1. | Среда и области знаний управления проектами. Теоретические аспекты управления проектом. | 2 | - | 2 | - | - | - |
| 3.2. | Планирование и проведение маркетингового исследования | 8 | - | 4 | 4 | - | - |
| 3.3. | Планирование мероприятий и сроков проекта | 6 | - | 1,5 | 4,5 | - | - |
| 3.4. | Планирование ресурсов проекта | 6 | - | 1,5 | 4,5 | - | - |
| 3.5. | Работа с заинтересованными сторонами | 6 | - | 1,5 | 4,5 | - | - |
| 3.6. | Эффективная команда проекта | 8 | - | 4 | 4 | - | - |
| 3.7. | Коммуникации в проекте | 6 | - | 1,5 | 4,5 | - | - |
| 3.8. | Управление качеством проекта | 6 | - | 1,5 | 4,5 | - | - |
| 3.9. | Управление рисками в проекте | 6 | - | 1,5 | 4,5 | - | - |
| 3.10 | Промежуточная аттестация по разделу 3 | 2 | - | - | - | - | 2  зачет |
| *4.* | *Раздел 4. Информационные технологии в проекте* | 20 | - | 6 | 13 | - | 1 |
| 4.1. | Изучение и применение на практике инструмента MS Project | 19 | - | 6 | 13 | - | - |
| 4.2. | Промежуточная аттестация по разделу 4 | 1 | - | - | - | - | 1  зачет |
| 5. | *Раздел 5. Опыт успешной реализации проектов* | 8 | - | 8 | - | - | - |
| 5.1. | Опыт управления проектами на национальном и международном уровне | 8 | - | 8 | - | - | - |
| 6. | *Раздел 6. Личностные ресурсы руководителей проектов* | 24 | - | 12 | 12 | - | - |
| 6.1. | Тайм-менеджмент | 8 | - | 4 | 4 | - | - |
| 6.2. | Ораторское искусство и навыки эффективной презентации | 8 | - | 4 | 4 | - | - |
| 6.3. | Навыки лидерства | 8 | - | 4 | 4 | - | - |
| 7. | *Раздел 7. Устная и письменная коммуникация по проекту на английском языке* | 54 | - | 37 | 15 | - | 2 |
| 7.1. | Устный и письменный деловой английский | 52 | - | 37 | 15 | - | - |
| 7.2. | Промежуточная аттестация по разделу 7 | 2 | - | - | - |  | 2  зачет |
| 8. | *Раздел 8. Реализация проекта* | 80 | 80 | - | - | - | - |
| 8.1. | Стажировка на предприятии или внедрение личного проекта | 80 | 80 | - | - | - | - |
| 9. | Индивидуальное консультирование | 5 | - | - |  | 5\* | - |
| 10. | Итоговая аттестация по программе (защита проекта)[[12]](#footnote-12) | 2 | - | - | - | - | 2  экзамен |
| ИТОГО | | 265 | 83 | 94 | 75 | 5 | 8 |

5\* - расчет на консультирование производится по фактически затраченному времени, но не более 5 часов на одного слушателя

**2.2.** **Примерный календарный учебный график**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование разделов | Объем нагрузки, час. | Период обучения | | | | | | | | |
| 1 неделя | 2 неделя | 3 -6 недели | 7 неделя | 8 неделя | 9 неделя | 10-13 недели | 14-15 недели | 16 неделя |
| Раздел 1. Введение в управление проектами | 4 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Раздел 2. Нормативно-правовая среда реализации проектов | 12 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Раздел 3. Алгоритм разработки проекта | 56 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Раздел 4. Информационные технологии в проекте | 20 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Раздел 5. Опыт успешной реализации проектов | 8 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Раздел 6. Личностные ресурсы руководителей проектов | 24 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Раздел 7. Устная и письменная коммуникация по проекту на английском языке | 54 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Раздел 8. Реализация проекта | 80 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Индивидуальное консультирование | 5 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Итоговая аттестация по программе | 2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ИТОГО: | 265 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

2.3. Рабочие программы разделов/дисциплин.

*2.3.1. Раздел 1. Введение в управление проектами*

Цель освоения раздела: Знакомство с проектным менеджментом. Выбор учебных проектов.

Содержание раздела:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| №, наименование темы | Вид занятий | Количество часов |
| 1.1 Введение в проектный менеджмент. Проект и управление проектом. Проектный менеджмент как эффективный инструмент управления. | Видеолекция | 1 |
| 1.2 Самостоятельная работа по уточнению названий и содержания учебных проектов со стороны организации Заказчика (Руководителя организации). Выбор менеджера проекта. Разработка плана по вехам. | Практикум | 3 |

Оценка качества освоения раздела не предусмотрена.

*2.3.2. Раздел 2. Нормативно-правовая среда реализации проектов*

Цель освоения раздела:Знакомство с международными и национальными стандартами управления проектами. Обзор системы действующего законодательства в Российской Федерации и нормативно-правовых актов, регламентирующих проектную деятельность в Российской Федерации.

Содержание раздела:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| №, наименование темы | Вид занятий | Количество часов |
| 2.1 Национальные и международные стандарты проектного менеджмента. | Видеолекция, материалы по теме | 7 |
| 2.2 Законодательство РФ в части управления проектами. | Видеолекция, материалы по теме | 4 |

Оценка качества освоения раздела:

Промежуточная аттестации: в форме зачета (тестирование). Тестовые задания представлены в СДО Moodle и разделе 4.2 программы.

2.3.3. Раздел 3. Алгоритм разработки проекта. Проект и управление проектом

Цель освоения раздела: Знакомство с проектным менеджментом. Освоение методов планирования содержания и сроков мероприятий проекта. Освоение методов определения потребностей в ресурсах и разработки бюджета проекта. Освоение методов анализа требований заинтересованных сторон и управления командой проекта. Освоение методов планирования коммуникаций проекта.

Содержание раздела:

| №, наименование темы | Вид занятий | Кол-во часов |
| --- | --- | --- |
| 3.1 Среда и области знаний управления проектами. Теоретические аспекты управления проектом. | Видеолекция, методи­ческие материалы, презентация | 2 |
| 3.2 Планирование и проведение маркетингового исследования. | Видеолекции, презентация | 4 |
| 3.3 Практикум по планированию и подготовке маркетингового исследования | Практикум | 4 |
| 3.4 Планирование мероприятий и сроков проекта. Инструменты определения взаимосвязи работ в проекте и оценки их длительности. | Видеолекция, презентация | 1,5 |
| 3.5 Практикум по планированию расписания. | Практикум | 4,5 |
| 3.6 Планирование ресурсов проекта. Управление закупками проекта. Управление стоимостью проекта.  Методы планирования и контроля бюджета проекта. | Видеолекция, презентация | 1,5 |
| 3.7 Практикум по разработке бюджета проекта. | Практикум | 4,5 |
| 3.8 Работа с заинтересованными сторонами. Определение участников проекта и их интересов. Планирование мероприятий по учёту интересов участников проекта. Планирование содержания проекта. Методы и средства планирования работ в проекте. Иерархическая структура работ. | Видеолекция, презентация | 1,5 |
| 3.9 Практикум по разработке плана управления заинтересованными сторонами проекта | Практикум | 4,5 |
| 3.10 Эффективная команда проекта. Управление человеческими ресурсами. Назначение персонала и развитие команды проекта. Подбор и оценка персонала проекта. Управление командой проекта. | Видеолекция, методи­ческие материалы, презентация | 4 |
| 3.11 Практикум по отработке методов вовлечения персонала в проект. | Практикум | 4 |
| 3.12 Коммуникации в проекте. Проектная документация: определение и порядок работы. Требования к коммуникациям. | Видеолекция, презентация | 1,5 |
| 3.13 Практикум по определению потребностей участников проекта в информации и взаимодействии. Планирование мероприятий по управлению коммуникациями. | Практикум | 4,5 |
| 3.14 Управление качеством проекта. | Видеолекция, методи­ческие материалы, презентация | 1,5 |
| 3.15 Практикум по планированию качества проекта | Практикум | 4,5 |
| 3.16 Управление рисками в проекте. Идентификация рисков. Качественный и количественный анализ рисков. Методы и средства реагирования на риски. | Видеолекция, методи­ческие материалы, презентация | 1,5 |
| 3.17 Практикум по идентификации рисков проекта и планированию мероприятий по управлению рисками проекта в соответствии с методикой оценки рисков | Практикум | 4,5 |

Оценка качества освоения раздела:

Промежуточная аттестации: в форме зачета (тестирование). Тестовые задания представлены в СДО Moodle и разделе 4.2 программы.

*2.3.4. Раздел 4. Информационные технологии в проекте*

Цель освоения раздела: Знакомство с основными возможностями программы MS Project.

Содержание раздела:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| №, наименование темы | Вид занятий | Кол-во часов |
| 4.1 Изучение и применение на практике инструмента MS Project. Общее описание программы MS Project и форм представления данных в ней, способы планирования проекта, его декомпозиция и таблица работ, диаграмма Ганта и связи между работами, корректирование расписания проекта, создание подчиненных проектов и иерархии проектов, работа с ресурсами проекта. | Видеолекции | 6 |
| 4.2 Практикум по созданию проекта, созданию списка, связыванию и изменению длительности задач в проекте. Практикум по работе с ресурсами | Практикум | 13 |

Оценка качества освоения раздела:

Промежуточная аттестации: в форме зачета (тестирование). Тестовые задания представлены в СДО Moodle и разделе 4.2 программы.

*2.3.5. Раздел 5. Опыт успешной реализации проектов*

Цель освоения раздела: Изучение опыта реализации проектов за рубежом. Знакомство с принципами подготовки проектных менеджеров в странах Европы.

Содержание раздела:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| №, наименование темы | Вид занятий | Кол-во часов |
| 5.1 Опыт управления проектами на национальном и международном уровне. Принципы обучения дисциплине «Проектный менеджмент» в Швеции. | Видеолекция, презентация | 8 |

Оценка качества освоения раздела не предусмотрена.

*2.3.6. Раздел 6. Личностные ресурсы руководителей проектов*

Цель освоения раздела: Развитие навыков эффективного управления временем. Развитие навыков публичных выступлений, подготовки и проведения презентаций. Изучение и развитие навыков лидерства.

Содержание раздела:

| №, наименование темы | Вид занятий | Кол-во часов |
| --- | --- | --- |
| 6.1 Тайм-менеджмент | Материалы по теме, презентация | 4 |
| 6.2 Практикум по отработке навыков тайм-менеджмента | Практикум | 4 |
| 6.3 Ораторское искусство и навыки эффективной презентации | Видеолекции, мате­риалы по теме, презентация | 4 |
| 6.4 Практикум по подготовке к публичному выступлению | Практикум | 4 |
| 6.5 Навыки лидерства | Видеолекция, материалы по теме | 4 |
| 6.6 Практикум по подбору методики оценки лидерских навыков | Практикум | 4 |

Оценка качества освоения раздела не предусмотрена.

*2.3.7. Раздел 7. Устная и письменная коммуникация по проекту на английском языке*

Цель освоения раздела: Развитие навыков составления резюме и ведения деловой корреспонденции на английском языке. Развитие навыков разговора по телефону на английском языке. Развитие навыков подготовки презентаций на английском языке

Содержание раздела:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| №, наименование темы | Вид занятий | Кол-во часов |
| 7.1 Устный и письменный деловой английский язык. Составление резюме. Ведение переписки. Общение по телефону. Встречи: поддержание беседы. Встречи: понимание носителей английского языка. Презентации. | Методические материалы, презентации | 37 |
| 7.2 Практикум по подготовке резюме, составлению делового электронного письма, отработке телефонных диалогов и подготовке презентации на английском языке | Практикум | 15 |

Оценка качества освоения раздела:

Промежуточная аттестации: в форме зачета (тестирование). Тестовые задания представлены в СДО Moodle и разделе 4.2 программы.

*2.3.8. Раздел 8. Реализация проекта*

Цель освоения раздела: Отработка полученных знаний на практике.

Содержание раздела:

| №, наименование темы | Вид занятий | Кол-во часов |
| --- | --- | --- |
| 8.1 Стажировка на предприятии или внедрение личного проекта:  - определение длительности мероприятий учебного проекта и общей длительности проекта. Внесение длительности мероприятий в иерархическую структуру работ. Расчёт общей длительности проекта;  - определение требований к ресурсам проекта;  - планирование поставок. Разработка бюджета проекта;  - составление реестра заинтересованных сторон и планирование мероприятий по управлению заинтересованными сторонами. Разработка иерархической структуры работ для учебных проектов (в части мероприятий и планируемых результатов по каждому мероприятию);  - разработка плана управления человеческими ресурсами проекта. Планирование методов подбора и оценки персонала проекта. Внесение мероприятий по управлению человеческими ресурсами в иерархическую структуру работ;  - разработка перечня мероприятий по управлению качеством проекта и внесение их в иерархическую структуру работ учебных проектов;  - планирование рисков и мероприятий по управлению рисками. Внесение в иерархическую структуру работ мероприятий по управлению рисками проекта. | Стажировка на рабочем месте | 80 |

Оценка качества освоения раздела не предусмотрена.

3. ОРГАНИЗАЦИОННО–ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

3.1 Материально-технические условия реализации программы

Для *организации консультирования в рамках выполнения учебных проектов и проведения промежуточной и итоговой аттестации* Академия Пастухова использует:

– два независимых скоростных канала подключения к Internet, (оптоволокно);

два физических сервера SuperMicro под управлением Linux для организации дистанционного обучения (CPU: 2\*2Intel(R) Xeon(R) CPU E5-2609 0, 2.40GHz, RAM: 32Gb);

сайт академии с хостингом на собственном сервере академии;

собственный сервер электронной почты;

система дистанционного обучения (moodle), позволяющая создавать курсы, наполняя их содержимым в виде текстов, вспомогательных файлов, презентаций, опросников что позволяет создавать итоговый контролирующий тест после каждого модуля. По результатам выполнения слушателями заданий, преподаватель может выставлять оценки и давать комментарии;

аренда площадки для проведения вебинаров (для проведения online семинаров и лекций);

рабочие места сотрудников ориентированных для работы с дистанционным обучением оснащены всем необходимым для оперативной связи со слушателями (ip- телефон, электронная почта, Skype);

оболочка для разработки электронных учебников (собственная разработка);

учебную ЛВС с выходом в интернет и подключением к серверам с учебными материалам;

WIFI для слушателей академии;

комплект видеоаппаратуры для подготовки материалов для электронного, дистанционного обучения;

устройство доступа к сети интернет с помощью современного веб-браузера (компьютер, планшет, смартфон);

доступ в интернет.

Для *организации дистанционного, электронного обучения* (со стороны слушателя):

Рекомендуемая конфигурация компьютера:

разрешение экрана от 1280х1024;

Pentium 4 или более новый процессор с поддержкой SSE2;

512 Мб оперативной памяти;

200 Мб свободного дискового пространства;

современный веб-браузер актуальной версии.

– наличие программы MS Project.

Учебно-методическое обеспечение программы

| Вид ресурса | Характеристика ресурса и количество | |
| --- | --- | --- |
| Литература | Руководство к Своду знаний по управлению проектами (Руководство PMBOK®). – Пятое издание: PMI, 2013.  Hughes J. Telephone English. – McMillan, 2006. - 96 с.  McCarthy M., O'Dell F. English Phrasal Verbs in Use. - Cambridge University Press, 2004. – 206 c.  Murphy R. English Grammar in Use, 5th Edition. - Cambridge University Press 2019. – 380 c.  Sandford J. Amazingly Easy Phrasal Verbs!. – Praski Publishing, 2012. – 230 c.   Wallwork A. CVs, Resumes, and LinkedIn. A Guide to Professional English). - Springer, 2014. — 200 c.  Wallwork A. Email and Commercial Correspondence. A Guide to Professional English). - Springer, 2014. — 164 c.  Wallwork A. Meetings, Negotiations, and Socializing. A Guide to Professional English). - Springer, 2014. — 184 c.  Wallwork A. Telephone and Helpdesk Skills. A Guide to Professional English). - Springer, 2014. — 178  c.  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.  Белкова Е.А., Гущина Л.С. Основы управления проектами (рабочая тетрадь) «Академия Пастухова», Ярославль: 2015.  Белкова Е.А. Проектный менеджмент - эффективный инструмент в сфере государственного и муниципального управления (учебно-методическое пособие). «Академия Пастухова», Ярославль: 2013.  Беляева С. А. Роль планирования в процессе управления инновационными проектами // Организатор производства. - 2010. - N 4. - С. 84-87.  Бетанова И. Роль HR в управлении проектами // Справочник по управлению персоналом. - 2011. - N 4 (апрель). - С. 47-52.  Виханский, О.С. Практикум по курсу «Менеджмент»/ О.С.Виханский, А.И.Наумов; под ред. А.И.Наумова.- М.: Гардарика, 1998.-288 с., ил.  Бетанова И. Роль HR в управлении проектами // Справочник по управлению персоналом. - 2011. - N 5 (май). - С. 49-54.  Ганчин В. В. Роль проектного управления в инновационном развитии электроэнергетики в Российской Федерации // Экономика и управление : рос. науч. журн. - 2011. - N 5. - С. 114-118.  Гончаренко С. Управление проектами // Управление качеством. - 2011. - N 8. - С. 44-46.  Емельянов Ю. Управление инновационными проектами в компании // Проблемы теории и практики управления. - 2011. - N 2. - С. 26-39.  Зубов С. Ю. Код убеждения: Книга о том, как убедительно вступать публично. – [б.м.]: Издательские решения, 2018. - 188 с  Ивасенко А. Г. Управление проектами : учебное пособие для студентов. – Ростов н/Д. : Феникс , 2009. - 330 с.  Конференции ПМСОФТ по управлению проектами // Проблемы теории и практики управления. - 2011. - N 7. - С. 102.  Кузнецов А. А. Процессное управление проектами на предприятии // Менеджмент сегодня. - 2011. - N 4. - С. 206-212.  Куперштейн В. Microsoft Project 2010 в управлении проектами. - СПб: БХВ-Петербург , 2011. - 416 с.  Лапыгин Ю. Н. Оценка эффективности проектного управления // Экономический анализ : теория и практика. - 2011. - N 15. - С. 50-53.  Мазур И. И. Управление инвестиционно-строительными проектами: международный подход. – М.: Омега-Л , 2011. - 736 с.  Матвеева Л. Г. Управление проектами: учебник. – Ростов н/Д. : Феникс , 2009. - 423 с.  Маховикова, Г.А. Инновационный менеджмент: конспект лекций/ Г.А.Маховикова, Н.Ф.Ефимов.- М.: Издательство «Юрайт», 2011.- 131 с.- (Хочу все сдать!).  Мыльников Л. А. Микроэкономические проблемы управления инновационными проектами // Проблемы управления. - 2011. - N 3. - С. 2-11.  Моисеев, А.М. Проекты и проектное управление / А.М. Моисеев // Практика административной работы в школе. – 2016. - №2. – С. 21  Мороз, О.А. Управление проектами в ProjectLibre / О.А. Мороз. – Ростов н/Д: Феникс, 2015. – 254 с.: ил. – (Высшее образование).  Мыльников Л. А. Обзор концепций инновационного управления инновационными проектами // Информационные ресурсы России. - 2010. - N 3. - С. 34-39.  Озерова Т. Системная триада как основа управления проектами на предприятиях общественного питания // РИСК : ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. - 2011. - N 2. - Ч. 1. - С. 35-38.  Пигалов В. Секреты успешного управления проектной командой // БОСС. Бизнес: организация, стратегия, системы. - 2011. - N 7. - С. 64-65.  Попов Ю. И. Управление проектами : учебное пособие для слушателей образовательных учреждений. – М. : ИНФРА-М , 2010. - 208 с.  Проектные команды как инструмент активизации инновационной деятельности образовательного учреждения / В.Л. Виноградова, Т.Ю. Попова, Е.В. Лавреева и др. // Управление качеством образования: теория и практика эффективного администрирования. – 2016. - №1. – С. 25-35.  Поташник, М.М. Как подготовить проект на получение грантов: методическое пособие/ М.М.Поташник.- М.: Педагогическое общество России, 2005.- 192 с.  Романова М. В. Управление проектами : учебное пособие. – М.: ФОРУМ : ИНФРА-М , 2010. - 253 с.  Туккель И. Л. Управление инновационными проектами: учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению подготовки "Инноватика". – СПб. : БХВ-Петербург , 2011. - 396 с.  Уланов С. Анализ рисков при управлении инвестиционными проектами // РИСК : ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. - 2011. - N 1. - Ч. 2. - С. 645-650.  Управление проектами: учебное пособие для студентов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации» / И.И.Мазур и др.; под общ. ред. И.И.Мазура и В.Д.Шапиро.- 10-е изд., стер.- М.: Издательство «Омега-Л», 2014.- 960 с., ил. табл.- (Современное бизнес-образование).  Фомичев, А.Н. Административный менеджмент: учебное пособие/ А.Н.Фомичев.- М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2005.- 228 с.  Фунтов В. Н. Основы управления проектами в компании : учебное пособие по дисциплине, специализации, специальности "Менеджмент организации". – М. – СПб. [и др.] : Питер , 2011. – 394 с. | |
| Электронные ресурсы | Сайт PMONLINE.RU - это интернет-проект, посвященный искусству управления проектами. Портал входит в Бизнес-сеть Kinetics, которая основана в 2002г.. Источник: [Независимый портал PMONLINE.RU](http://www.pmonline.ru/about/) | <http://www.pmonline.ru/pm/introduction/> |
| Топ-7 методов управления проектами: Agile, Scrum, Kanban, PRINCE2 и другие | <http://www.pmservices.ru/project-management-news/top-7-metodov-upravleniya-proektami-agile-scrum-kanban-prince2-i-drugie/> |
| Информационно-аналитический журнал «Управление проектами» | <https://pmmagazine.ru/> |
| Официальный сайт Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии (РОССТАНДАРТ) | https://www.gost.ru/portal/gost |
| Собрание законодательства Российской Федерации | http://www.szrf.ru/szrf/index.phtml?md=0 |
| Официальный интернет-портал  правовой информации  Государственная система правовой информации | http://pravo.gov.ru/index.html |
| Официальный сайт издания «Российская Газета» | https://rg.ru/doc-search/ |
| Оценка лидерских компетенций | http://www.elitarium.ru/ocenka\_liderskikh\_kompetencij/ |
| Библиотека «ПСИ-ФАКТОРА» | https://psyfactor.org/lybr2-0.htm |
| Методические материалы | Белкова Е.А. Проектный менеджмент – эффективный инструмент в сфере государственного и муниципального управления: методические материалы / Е.А. Белкова. – Ярославль: Академия Пастухова, 2011.  Белкова Е.А. Методика реализации проектного обучения/ Е.А. Белкова // Вестник Академии Пастухова. – 2012. – № 2. – С. 16-17.  Белкова Е.А. Внутрифирменное (корпоративное) обучение как ресурс развития организации (учебно-методическое пособие). – Ярославль, «Академия Пастухова», 2012.  Белкова Е.А. Жизнь как проект [Электронный ресурс]. – электрон.опт.диск (CD-ROM)/ Е.А. Белкова // Материалы II международной молодежной научно-практической конференции «Карьерный успех.Личная и профессиональная эффективность», 18-20 октября 2013г., г.Ярославль. – С. 18-26.  Белкова Е.А. Проектирование дополнительных профессиональных программ на основе компетентностного подхода [Текст] / Е.А. Белкова // Вестник Академии Пастухова. – 2014. – № 1. – С. 6-7.  Белкова Е.А. Проектный менеджмент – эффективный инструмент в сфере государственного и муниципального управления (учебно-методическое пособие), – 2014. – 31 стр. | |
| Раздаточные материалы | Для подготовки аттестационной работы слушатели программы получают в электронном виде в системе дистанционного обучения (СДО) Moodle:  Материалы курса (презентации, список литературы, подборку материалов)  Форму итогового задания (приложение 1) | |

3.3. Кадровые ресурсы

Программа реализуется преподавателями ФГБОУ ДПО «Государственная академия промышленного менеджмента имени Н. П. Пастухова».

4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

4.1. Формы промежуточной и итоговой аттестации.

Промежуточная аттестация – тестирование и выполнение итоговых заданий по темам и разделам в соответствии с учебным планом. Перечень тестовых и итоговых заданий представлен в п. 4.2. и СДО Moodle. Пороговые значения для прохождения тестов: 70 %.

Итоговая аттестация осуществляется в форме защиты проекта, разработанного в рамках своей профессиональной деятельности. Проект должен быть разработан индивидуально. Обучающиеся получают кейс-задание в начале курса и выполняют его в процессе обучения. Оценка качества освоения программы осуществляется комиссией, включая (если применимо) представителей организации Заказчика.

Разработанный слушателем (группой слушателей) учебный проект, должен содержать следующие разделы:

1. Наименование и описание проекта
2. Менеджер проекта
3. Деловые обстоятельства
4. Планируемые результаты проекта
5. Цена
6. Сроки
7. Этапы и контрольные точки проекта
8. Правовая база проекта
9. План управления персоналом
10. Заинтересованные стороны проекта
11. Иерархическая структура работ
12. Риски проекта
13. Коммуникации проекта
14. Поставки проекта
15. Бюджет проекта

Критерии и шкала оценки:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Критерии | «удовлетворительно» | «хорошо» | «отлично» |
| Полнота заполнения разделов | + | + | + |
| Соответствие требований к оформлению | + | + | + |
| Значимость проекта для деятельности организации Заказчика или профессиональной деятельности слушателя | - | + | + |
| Наличие элементов (частей) проекта реализованных на практике | - | - | + |

**4.2 Оценочные материалы**

4.2.1. Тестовые задания для промежуточной аттестации по разделам программы профессиональной переподготовки «Управление проектами в сфере бизнеса»:

Вопрос 1.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Стандарты по управлению проектами используются для всего нижеперечисленного, кроме: |
| Варианты ответов | Для управления отдельными проектами, программами и портфелями проектов на предприятиях и в организациях  Для подготовки и сертификации специалистов по управлению проектами  Для утверждения в качестве локальных актов предприятия или организации в области управления проектами  Для построения и последующей сертификации систем управления проектами |

Вопрос 2.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Основной целью Руководства PMBoK является выделений той части Свода знаний по управлению проектами, которая обычно считается: |
| Варианты ответов | Хорошей практикой  Наиболее используемым методом управления проектами |

Вопрос 3.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Руководство PMBoK описывает [1], которыми должен обладать [2]: |
| Варианты ответов | Областей знаний  Руководитель проекта |

Вопрос 4.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Руководство к своду знаний по управлению проектами (руководство PMBoK) знакомит с ключевыми [1] в области управления проектами, обобщает [2], входы и выходы, которые, как правило, считаются хорошей практикой для большинства проектов в большинстве случаев, описывает [3],используемые в управлении проектами. |
| Варианты ответов | Процессы управления проектами  Инструменты и методы  Понятиями |

Вопрос 5.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | В методологии PMBoK описываются различные [[1]], применяя которые на практике [[2]] могут повысить эффективность исполнения проекта, предусмотреть риски, высчитать оптимальные маршруты прохождения проекта, здраво оценить ситуацию и изначально принять [[3]] и т.д. |
| Варианты ответов | Инструменты и техники  Правильное решение  Руководитель проекта или другое ответственное лицо |

Вопрос 6.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | В новой версии стандарта PMBoK 2017 года введены следующие изменения, кроме: |
| Варианты ответов | Совершен осознанный переход от слова «Контроль» к слову «Отслеживание», в частности в названии процессов, связанных с человеческими ресурсами  Включен новый раздел, посвященный определению постоянно расширяющейся роли менеджера проекта и охватывающий навыки лидерства, стратегического и технического управления проектами, а также компетенции, которые двигают вперед роль современного менеджера проектов  Сделан акцент на гибкие и адаптивные методики управления проектами (технология Agile)  Уменьшено количество областей знаний и процессов |

Вопрос 7.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Модель зрелости организации в управлении проектами позволяет компании выявить [[1]] в процессах управления проектами и определить [[2]] совершенствования своей деятельности: |
| Варианты ответов | Проблемные области  Стратегию |

Вопрос 8.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Содержание ОРМЗ состоит из трех элементов:  [[1]] о том, что такое управление проектами в организации, как определить уровень зрелости управления проектами, и что представляют собой лучшие практики в УП;  [[2]] текущего уровня зрелости управления проектами;  [[3]] улучшения процессов управления проектами для достижения более высокого уровня зрелости. |
| Варианты ответов | Оценка  Знание  Способы |

Вопрос 9.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | В стандартах по управлению портфелем проекта и управлению программой проекта объектом стандартизации являются: |
| Варианты ответов | Процессы  Выходы процессов  Термины |

Вопрос 10.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Практические стандарты содержат: |
| Варианты ответов | Дополнительные разъяснения по методам и инструментам проектного менеджмента  Дополнительные термины |

Вопрос 11.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Организация может использовать практическими и рамочными стандарты по управлению проектами:  для оптимизации [[1]] управления проектами организации;  как справочник для установления [[2]] и/или разработки собственной [[3]];  как основу для подготовки [[4]]. |
| Варианты ответов | Алгоритмов управления проектами  Процессов  Менеджеров проектов  Системы управления проектами |

Вопрос 12.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Сколько уровней законотворчества выделяется в правовой системе Российской Федерации? |
| Варианты ответов | 3  2  4  5 |

Вопрос 13.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Расположите перечисленные ниже нормативные акты Российской Федерации по их юридической силе, начиная с того, который имеет наибольший приоритет:  [[1]], [[2]], [[3]], [[4]], [[5]], [[6]], [[7]] |
| Варианты ответов | Постановления, распоряжения правительства РФ  Кодексы РФ  Федеральные конституционные законы  Ведомственные нормативные акты  Федеральные законы  Конституция РФ  Указы Президента РФ |

Вопрос 14.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Верно ли, что международные договоры РФ имеют большую юридическую силу, чем Конституция РФ? |
| Варианты ответов | Верно  Неверно |

Вопрос 15.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Когда нормативно-правовой акт считается вступившим в силу, если дата вступления в силу не указана в самом акте? |
| Варианты ответов | По истечении 10 календарных дней с момента официальной публикации нормативно-правового акта  По истечении 30 календарных дней с момента принятия нормативно-правового акта  По истечении 10 рабочих дней с момента официальной публикации нормативно-правового акта |

Вопрос 16.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Выберите все верные утверждения: |
| Варианты ответов | В случае противоречия нормативных актов, имеющих равную юридическую силу, приоритет отдается нормативному акту, который был издан позжеа  Если иные нормативные акты противоречат Гражданскому Кодексу РФ, то применяются нормы Гражданского Кодекса. Это принцип применяется редко  Если иные нормативные акты противоречат Гражданскому Кодексу РФ, то применяются нормы Гражданского Кодекса. Это принцип применяется редко |

Вопрос 17.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Являются ли ведомственные письма нормативными актами, обязательными к исполнению? |
| Варианты ответов | Верно  Неверно |

Вопрос 18.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Существует два основных подхода к роли судебной практики в правовой системе государства.  Основное отличие состоит в том, что в  [[1]] системе судебный прецедент является источником права, а в  [[2]] системе, признающей главную роль за нормативными актами, судебный прецедент источником права не является.  Российская Федерация относится к странам, в которых применяется  [[3]] подход. |
| Варианты ответов | Второй  Континентально-европейской  Англо-саксонской  Первый |

Вопрос 19.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | В каких судах рассматриваются споры, связанные с осуществлением предпринимательской деятельности? |
| Варианты ответов | Арбитражные суды  Суды общей юрисдикции |

Вопрос 20.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Высший судебный орган Российской Федерации - это |
| Варианты ответов | Апелляционный Суд Российской Федерации  Высший Арбитражный Суд Российской Федерации  Верховный Суд Российской Федерации |

Вопрос 21.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Результаты проекта это: |
| Варианты ответов | Ожидания заинтересованных сторон  Представления команды проекта о конечных целях проекта  Описание продуктов, услуг или эффектов проекта выраженное в измеримых (проверяемых) показателях результативности |

Вопрос 22.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Альтернативный проект, это: |
| Варианты ответов | Проект с другими целями  Проект другой командой  Другой способ достижения запланированных целей проекта |

Вопрос 23.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Руководитель проекта это: |
| Варианты ответов | Лицо, ответственное за достижение целей проекта  Руководитель структурного подразделения, в зоне ответственности которого реализуется организационный проект  Руководитель организации |

Вопрос 24.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Целью маркетингового исследования по проекту является: |
| Варианты ответов | Уточнение целей и содержания проекта  Уточнение целесообразности (деловой необходимости проекта)  Проведение опросов |

Вопрос 25.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Деловая необходимость проекта предполагает ответы на вопросы:  Какие [[1]] образовательной организации решает проект?  Какие [[2]] дает проект организации (руководству, сотрудникам)? |
| Варианты ответов | Потребности и проблемы  Перспективы |

Вопрос 26.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | План по вехам (контрольным точкам): |
| Варианты ответов | Дает общее представление об основных этапах проекта и устанавливает значимые промежуточные результаты (контрольные точки) с указанием сроков каждого этапа  Является подробным описанием проекта  Описывает необходимые ресурсы проекта на каждом этапе |

Вопрос 27.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Описание деловых обстоятельств, позволяет лучше понять значимость проекта для организации: |
| Варианты ответов | Если оно описано качественно, словами с указанием основных причин, по которым инициируется проект и проблем, на решение которых направлен проект.  Если оно описано количественно с указанием количественного значения параметра и того, каким этот параметр будет после завершения проекта.  Содержит и качественное и количественное описание |

Вопрос 28.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Нормативная база проекта содержит всё нижеперечисленное, кроме: |
| Варианты ответов | Законодательные акты, значимые для проекта;  Локальные акты, применимые к проекту;  Архивные данные по проекту |

Вопрос 29.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Заинтересованные стороны проекта это: |
| Варианты ответов | поставщики проекта  инвесторы  люди, группы и организации, которые могут оказывать или на которых может оказывать воздействие проект |

Вопрос 30.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Интерес в проекте может быть: |
| Варианты ответов | положительным или отрицательным  финансовым  нейтральным |

Вопрос 31.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Для управление заинтересованными сторонами проекта следует:  выявлять [[1]] заинтересованных сторон и их воздействие на проект.  разрабатывать [[2]] для эффективного вовлечения заинтересованных сторон в принятие решений и исполнение проекта |
| Варианты ответов | ожидания  стратегии управления |

Вопрос 32.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Кто отвечает за управление качеством проекта? |
| Варианты ответов | Заказчик проекта.  Менеджер проекта  Стейкхолдеры (заинтересованные лица) проекта  Руководитель организации – исполнителя проекта |

Вопрос 33.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Управление содержанием включает в себя планирование [[1]] проекта и разработку [[2]] проекта |
| Варианты ответов | мероприятий  плана-графика |

Вопрос 34.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Содержание [[1]] это ответ на вопрос: «Что будет являться результатом проекта?»  Содержание [[2]] это ответ на вопрос: «Как, с помощью каких мероприятий (действий) можно получить запланированный результат?» |
| Варианты ответов | продукта  проекта |

Вопрос 35.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Содержание проекта [[1]] . Результатом планирования являются работы, которые необходимо выполнить, чтобы получить результат проекта, то есть [[2]] или [[3]] с указанием:  мероприятий проекта;  сроков и ответственных лиц для каждого мероприятия. |
| Варианты ответов | планируется  план-график проекта  иерархическая структура работ |

Вопрос 36.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Иерархическая структура работ нужна для: |
| Варианты ответов | Понимания замысла проекта всеми заинтересованными сторонами  Утверждения плана проекта  Распределения ответственности |

Вопрос 37.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | План проекта представляет собой: |
| Варианты ответов | Документ, в котором представлена иерархическая структура работ  документ, включающий в себя полное описание проекта |

Вопрос 38.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Содержание продукта [[1]]. Результатом проектирования являются [[2]], которые характеризуют результат проекта |
| Варианты ответов | проектируется  свойства и функции |

Вопрос 39.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Определение требований к поставке это: |
| Варианты ответов | выявление пожеланий к ресурсу проекта  детализированное описание характеристик ресурса, необходимого для проекта)  проведение анализа потребностей проекта в ресурсах |
| Варианты ответов | перечня  требований  поставщиков  договоров  администрирование |

Вопрос 40.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Управление стоимостью проекта включает в себя:  [[1]] , оценку и разработку бюджета;  привлечение [[2]];  управление и [[3]] , обеспечивающие исполнение проекта в рамках [[4]]. |
| Варианты ответов | планирование  финансирования  контроль стоимости  одобренного бюджета |

Вопрос 41.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | План управления персоналом проекта может включать в себя:  определения [[1]] набора членов команды проекта,  критерии их [[2]] от участия в проекте,  рекомендации по проведению дополнительного [[3]],  схему [[4]],  соответствие установленным [[5]],  проблемы [[6]], а также определение влияния плана управления обеспечением проекта персоналом на деятельность организации. |
| Варианты ответов | сроков и способов  освобождения  обучения  поощрения и награждения  нормам  безопасности |

Вопрос 42.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Результатом планирования человеческих ресурсов является: |
| Варианты ответов | Матрица ответственности  План управления персоналом проекта  Организационная диаграмма по проекту |

Вопрос 43.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | [[1]]вовлечён в проект постоянно, от начала до завершения всех работ по проекту.  [[2]] проекта выполняет разовые работы (одну или несколько) в рамках проекта и не вовлечён в проект постоянно. |
| Варианты ответов | Член команды  Участник |

Вопрос 44.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Потребности в обучении членов команды это: |
| Варианты ответов | курсы и программы по тематике проекта, которые должны пройти члены команды  повышение квалификации, тренинги |

Вопрос 45.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Управление коммуникациями проекта включает в себя процессы, необходимые для обеспечения всего, кроме: |
| Варианты ответов | планирования проектной информации  сбора проектной информации  создания проектной информации  распространения проектной информации  хранения, получения, управления, контроля и мониторинга проектной информации  архивирования/утилизации проектной информации  игнорирования проектной информации |

Вопрос 46.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Результатом анализа требований к коммуникациям является: |
| Варианты ответов | план коммуникаций проекта  Сводка информационных потребностей в проекте  Перечень документов |

Вопрос 47.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Руководитель и команда проекта может не включаться в план коммуникаций, так как они |
| Варианты ответов | должны владеть всей информацией по проекту в полном объеме и это следует обеспечить план коммуникаций проекта  только передают, а не получают информацию по проекту |

Вопрос 48.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Завершение проекта включает работы по анализу[[1]] проектом. Результатом этапа является [[2]] по проекту и [[3]], пригодный для дальнейшего использования в аналогичных организационных проектах. |
| Варианты ответов | качества управления  управленческая отчетность по проекту  архив данных |

Вопрос 49.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Иерархическая структура работ используется для [[1]] проекта всеми заинтересованными сторонами.  ИСР структурирует и определяет всё содержание проекта путём его [[2]]. |
| Варианты ответов | понимания замысла  декомпозиции |

Вопрос 50.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | [[1]] регламентируют порядок выполнения деятельности по проекту, могут изменяться и имеют версии  [[2]] подтверждают выполнение мероприятия проекта и не могут быть изменены. |
| Варианты ответов | Документы  Записи |

Вопрос 51.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Подтвердить выполнение мероприятия проекта **нельзя** путём предоставления: |
| Варианты ответов | Положений, инструкций, правил и других регламентирующих документов, поясняющих, как и в каком порядке нужно выполнять деятельность по проекту  Отчётов, журналов регистрации, свидетельств, договоров, удостоверений и других видов записей;  Материальных результатов деятельности (например, помещения, оборудования и других продуктов деятельности). |

Вопрос 52.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Основной движущей силой коммуникаций в проекте является потребность в: |
| Варианты ответов | Оптимизации  Дифференциации  Достоверности  Интеграции |

Вопрос 53.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | К недостаткам матричной организационной структуры в плане координации взаимодействия среди сотрудников можно отнести: |
| Варианты ответов | Отсутствие единоначалия  Отсутствие возможности проявить инициативу  Значительные затраты времени на согласование оперативных вопросов |

Вопрос 54.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Управления сроками проекта включает в себя все, кроме: |
| Варианты ответов | Оценку длительности операций  Управление операциями проекта  Определение общей длительности проекта (с учётом взаимосвязей)  Определение зависимостей (взаимосвязей между операциями)  Разработку расписания  Контроль и корректировка расписания (сроков) |

Вопрос 55.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Планирование поставок предполагает:  Определение [[1]] поставок;  Определение [[2]] к каждой поставке (количества, технических характеристик, условий поставки, стоимости и т.д.);  Определение и выбор [[3]];  Заключение [[4]] на поставку;  [[5]] и закрытие договоров после выполнения взаимных обязательств. |
| Варианты ответов | Администрирование  Перечня  Требований  Договоров  Поставщиков |

Вопрос 56.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | На каком этапе жизненного цикла проекта создается задание по описанию содержания проекта? |
| Варианты ответов | Исполнение  Инициация  Планирование  Контроль |

Вопрос 57.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | В ходе планирования содержания проекта, иерархическая структура работ должна проводиться: |
| Варианты ответов | До уровня ответственности структурных подразделений  До уровня подпроекта  До уровня, позволяющего провести адекватные оценки качества проекта  До уровня ценообразования |

Вопрос 58.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Рабочая команда – это: |
| Варианты ответов | Особая разновидность рабочей группы;  Группа, участники которой добровольно координируют свои усилия для достижения поставленных целей;  Рабочая команда не отличается от рабочей группы. |

Вопрос 59.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | На какие моменты при внесении изменений менеджер проекта должен обращать внимание прежде всего: |
| Варианты ответов | Внесение изменений  Отслеживание и запись изменений  Предотвращение ненужных изменений  Сообщение руководству об изменениях |

Вопрос 60.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Описание содержания проекта необходимо, поскольку оно: |
| Варианты ответов | Представляет краткое описание проекта  Представляет проект для заинтересованных лиц проекта  Обеспечивает основу для принятия дальнейших решений по проекту.  Дает критерии для оценки стоимости проекта |

Вопрос 61.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | В обязанности менеджера проекта входит разрешение конфликтов. Какие из ниже перечисленных способов разрешения конфликтов используются для временного разрешения конфликтов: |
| Варианты ответов | Компромисс  Принуждение  Сглаживание  Решение проблемы |

Вопрос 62.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Факторы, которые ограничивают возможности команды проекта, такие как имеющиеся трудовые ресурсы, называются: |
| Варианты ответов | Факторы среды предприятия  Активы процессов организации  Содержание работы по проекту  Устав проекта |

Вопрос 63.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Продукт или услуга полностью отвечают требованиям заказчика, если: |
| Варианты ответов | Затраты на обеспечение качества дороги  Затраты на обеспечение качества низкие  Заказчик платит минимальную цену  Достигнуто запланированное (ожидаемое) качество |

Вопрос 64.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Причинно-следственная диаграмма, метод парных сравнений и диаграмма Паретто используются для: |
| Варианты ответов | Планирования качества  Бенчмаркинга  Контроля качества  Обеспечения качества |

Вопрос 65.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | На каких этапах спонсоры проекта имеют наибольшее влияние на содержание, качество, сроки и стоимость проекта: |
| Варианты ответов | Этап разработки проекта  Этап исполнения проекта  Концептуальная разработка  Закрытие проекта |

Вопрос 66.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Команда проекта использует причинно-следственную диаграмму, чтобы определить, какие стандарты качества будут использованы в проекте. На какой стадии управления качеством они находятся: |
| Варианты ответов | Контроль качества  Анализ изменений  Планирование качества  Обеспечение качества |

Вопрос 67.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | На каких этапах спонсоры проекта имеют наибольшее влияние на содержание, качество, сроки и стоимость проекта: |
| Варианты ответов | Этап разработки проекта  Этап исполнения проекта  Концептуальная разработка  Закрытие проекта |

Вопрос 68.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Менеджер проекта перегружен проблемами, связанными с проектом. Он хотел бы определить основные источники проблем, чтобы знать, на чем сосредоточить внимание. Наилучшим средством для этого будет: |
| Варианты ответов | Причинно-следственная диаграмма  Технология SWOT-анализ  Диаграмма Паретто  Анализ изменений |

Вопрос 69.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Эффективная интеграция проекта обычно требует особого внимания к: |
| Варианты ответов | Персональной карьере членов команды  Эффективному обмену информацией по ключевым вопросам взаимодействия  Внутреннему контролю  Своевременной корректировке плана проекта |

Вопрос 70.

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Что из следующего не является предметом рассмотрения при отборе участников команды проекта? |
| Варианты ответов | Предыдущий опыт  Личные интересы  Тип организации  Личные характеристики |

Задание к разделу 4: Оформить проект в MS Project или любом другом ресурсе, например Open Plan. Заполнить задачами проект, определить длительность задач и добавить трудовые ресурсы. Построить диаграмму Ганта.

Задание к разделу 7: Подготовить презентацию проекта/продукта/компании на английском языке. Количество слайдов в презентации: 6-8 слайдов.

*4.2.3. Итоговая аттестация* осуществляется в форме проекта, приведенной в приложении 1. *Форма может быть изменена по желанию организации Заказчика.*

5. СОСТАВИТЕЛИ ПРОГРАММЫ

*Али Рашиди*, руководитель международных проектов Фолькуниверситета, Швеция, генеральный директор Европейского института профессионального образования и обучения взрослых – Ассоциации ESEDA

*Белкова Елена Алексеевна*, кандидат психологических наук, доцент кафедры интегрированных систем менеджмента

*Лунина Екатерина Владимировна*, менеджер Европейского института ДПО Академии Пастухова

Директор центра \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ /\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_/

«\_\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2018г.

Приложение 1

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

дополнительного профессионального образования

«Государственная академия промышленного менеджмента

имени Н.П. Пастухова»

кафедра \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

название кафедры/учебного центра

**ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИОННАЯ РАБОТА**

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(вид итоговой аттестационной работы)

по дополнительной профессиональной программе

профессиональной переподготовки/повышения квалификации

«\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_»

Наименование образовательной программы

на тему: «\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_»

Руководитель ИАР:

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(Должность, ученая степень, звание)

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(Фамилия, инициалы, подпись)

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (дата)

Слушатель:

Группа № \_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(Фамилия, инициалы, подпись)

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (дата)

Оценка «\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_»

г. Ярославль, 20\_\_\_ год

СОДЕРЖАНИЕ

[1. НАИМЕНОВАНИЕ И ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА](#_Toc474965837)

[2. МЕНЕДЖЕР ПРОЕКТА](#_Toc474965838)

[3. ДЕЛОВЫЕ ОБСТОЯТЕЛЬСТВА](#_Toc474965839)

[4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОЕКТА](#_Toc474965840)

[5. ЦЕНА](#_Toc474965841)

[6. СРОКИ](#_Toc474965842)

[7. ЭТАПЫ И КОНТРОЛЬНЫЕ ТОЧКИ ПРОЕКТА](#_Toc474965843)

[8. ПРАВОВАЯ БАЗА ПРОЕКТА](#_Toc474965844)

[9. ПЛАН УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ](#_Toc474965845)

[10. ЗАИНТЕРЕСОВАННЫЕ СТОРОНЫ ПРОЕКТА](#_Toc474965847)

[11. ИЕРАРХИЧЕСКАЯ СТРУКТУРА РАБОТ ПРОЕКТА](#_Toc474965848)

[12. РИСКИ ПРОЕКТА](#_Toc474965849)

[13. КОММУНИКАЦИИ ПРОЕКТА](#_Toc474965850)

[14. ПОСТАВКИ ПРОЕКТА](#_Toc474965852)

[15. БЮДЖЕТ ПРОЕКТА](#_Toc474965853)

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА (В чем заключается проект?):

«\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_[[13]](#footnote-13)»

2. МЕНЕДЖЕР ПРОЕКТА (кто будет руководить проектом: должность, Ф.И.О.) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

3. ДЕЛОВЫЕ ОБСТОЯТЕЛЬСТВА (обоснование значимости проекта для организации):

Качественное описание (описание проблем, которые будут решены и возможностей, которые появятся у организации в результате реализации проекта):

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Количественное описание:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Измеримый параметр | Показатель «до» проекта: | Показатель «после» проекта (точный или с планируемым отклонением): |
| *Параметр 1* |  |  |
| *Параметр 2* |  |  |
| *Параметр 3* |  |  |
| *И т.д.* |  |  |
|  |  |  |

4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОЕКТА[[14]](#footnote-14):

|  |  |
| --- | --- |
| Описание планируемого результата проекта (описание продукта и планируемые «эффекты») | Планируемый показатель результативности проекта |
| Количество… | *Цифра* |
| Объем… | *Цифра* |
| Доля…. | *Цифра* |
|  |  |

5. ЦЕНА (общая стоимость проекта, планируемые затраты): \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_(руб.)

6. СРОКИ (планируемая общая длительность проекта): \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_(мес., нед.)

7. ЭТАПЫ И КОНТРОЛЬНЫЕ ТОЧКИ ПРОЕКТА[[15]](#footnote-15)

| Этапы проекта (№) | Краткое описание содержание этапа и его результата | Тип  (завершение этапа/контрольная точка) | Сроки (с\_\_\_ по\_\_\_\_) | Ответственный | Уровень контроля[[16]](#footnote-16) |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. | Планирование проекта | завершение этапа: согласованный план проекта | с… по… |  |  |
| 2. | Реализация проекта | завершение этапа:  достигнутые результаты проекта | с… по… |  |  |
| 2.1. | Мероприятие 1 | контрольная точка (описание промежуточного результата проекта) | с… по… |  |  |
| 2.2. | Мероприятие 2 | контрольная точка (описание промежуточного результата проекта) | с… по… |  |  |
| 2.3. | Мероприятие 3 | контрольная точка (описание промежуточного результата проекта) | с… по… |  |  |
| 2.4. | Мероприятие 4 | контрольная точка (описание промежуточного результата проекта) | с… по… |  |  |
| 2.5. | И т.д. |  | с… по… |  |  |
| 3. | Завершение проекта | завершение этапа: отчёт и архив документов по проекту | с… по… |  |  |

8. ПРАВОВАЯ БАЗА ПРОЕКТА

(перечень законодательных и локальных актов, относящихся к проекту):

1.

2.

3.

И т.д.

9. ПЛАН УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

9.1 Команда проекта

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Ф.И.О. и должность в организации, которая инициирует проект или является организацией –Исполнителем | Роль в проекте  (руководитель команды, член команды или рабочей группы, участник[[17]](#footnote-17)) | Механизм привлечения к участию в проекте  (приказ, должностные функции, добровольное участие[[18]](#footnote-18), договор и др.) |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**9.2 Потребность в обучении членов команды**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п/п | Ф.И.О. члена команды проекта | Потребность в обучении (компетентности, квалификации)[[19]](#footnote-19): |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

9.3 Правила поощрения или вознаграждения команды и участников проекта, возможные санкции[[20]](#footnote-20):

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

9.4 Правила, стандарты и политики в отношении персонала проекта[[21]](#footnote-21)

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

9.5 Безопасность[[22]](#footnote-22):

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

10. ЗАИНТЕРЕСОВАННЫЕ СТОРОНЫ ПРОЕКТА

Реестр заинтересованных сторон проекта

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Заинтересованные стороны проекта: люди, группы и организации**[[23]](#footnote-23)** | Чем проект интересен для них? | Чем они могут быть полезны проекту? | Стратегии управления (мероприятия по управлению заинтересованными сторонами проекта [[24]](#footnote-24)), направленные на вовлечение заинтересованной стороны в проект (при положительном интересе) или по нейтрализации влияния (при отрицательном интересе к проекту) |
| 1. |  |  |  |  |
| 2. |  |  |  |  |
| 3. |  |  |  |  |
| 4. |  |  |  |  |
| 6. |  |  |  |  |
| 7. |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

11. ИЕРАРХИЧЕСКАЯ СТРУКТУРА РАБОТ ПРОЕКТА

Календарный план-график мероприятий проекта

| № (уровень мероприятия) | Мероприятие (краткое описание)[[25]](#footnote-25) | Цель / Планируемый результат (документы) | Ответственный в команде | Требуемые ресурсы | Сроки выполнения |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| *1.* | *Планирование проекта* |  |  |  |  |
| 1.1 | Создание (назначение) команды | Список членов команды |  |  |  |
| *1.2.* | *Проектирование продукта* |  |  |  |  |
| 1.2.1. | Проведение исследования для уточнения целей проекта и способов их достижения | Результаты исследования |  |  |  |
| 1.2.2. | Описание продукта проекта | Уточненное описание продукта проекта |  |  |  |
| 1.2.3. | Определение ключевых точек проекта (вех) | Описание этапов и контрольных точек проекта |  |  |  |
| *1.3.* | *Планирование проекта* |  |  |  |  |
| 1.3.1. | Планирование мероприятий проекта | Иерархическая структура работ (план-график мероприятий) |  |  |  |
| 1.3.2. | Планирование сроков проекта | План мероприятий со сроками |  |  |  |
| 1.3.3. | Планирование ресурсов и бюджета проекта | План закупок и бюджет проекта |  |  |  |
| 1.3.4. | Планирование рисков и мероприятий по их предотвращению | План управления рисками |  |  |  |
| 1.3.5. | Планирование коммуникаций проекта | План коммуникаций проекта |  |  |  |
| 1.3.6. | Оформление плана проекта | План проекта |  |  |  |
| *1.4.* | *Согласование плана проекта[[26]](#footnote-26)* | Согласованный (одобренный) план проекта, приказ о начале проекта |  |  |  |
| 1.4.1. |  |  |  |  |  |
| 1.4.2. |  |  |  |  |  |
| 1.4.3. |  |  |  |  |  |
| 2. | Реализация проекта[[27]](#footnote-27) |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| 3. | Завершение проекта |  |  |  |  |
| 3.1. | Анализ успешности проекта | Отчёт по проекту |  |  |  |
| 3.2. | Создание архивных материалов по проекту и размещение в базу данных организации для дальнейшего использования |  |  |  |  |

12. РИСКИ ПРОЕКТА

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п/п | Описание риска | Мероприятия по предотвращению[[28]](#footnote-28) |
| 1. |  |  |
| 2. |  |  |
| 3. |  |  |

**13. КОММУНИКАЦИИ ПРОЕКТА**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Заинтересованные стороны проекта: люди, группы и организации -получатели информации | Вид информации[[29]](#footnote-29) (отчет промежуточный, отчет итоговый, проектная документация и пр.) | Форма представления (письменная, устная, элект­ронная вер­сия, смешан­ная форма) | Способ предоставления  Информации  (телефон, почта, e-mail, личная встреча и т.п.) | Ответственный в команде |
| Заинтересованная сторона 1 | Информационный поток 1 |  |  |  |
| Информационный поток 2 |  |  |  |
|  |  |  |  |
| Заинтересованная сторона 2 | Информационный поток 1 |  |  |  |
| Информационный поток 2 |  |  |  |
|  |  |  |  |
| И так далее |  |  |  |  |

*После заполнения таблицы необходимо убедиться, что все информационные потоки (документы, записи)*

14. ПОСТАВКИ ПРОЕКТА

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Вид поставки[[30]](#footnote-30) *(требуемый ресурс) (включая помещения, оборудование и др.), информация (программное обеспе­чение, литература, электронные книги и др.), человеческие ресурсы и т.д.* | Требования к поставке[[31]](#footnote-31) *(кол-во, условия поставки, техни­ческие параметры, компетен­тность и пр. характеристики поставляемого ресурса)* | Условия поставки *(на основе какого документа, механизма)* |
|  |  |  |
|  |  |  |

15. БЮДЖЕТ ПРОЕКТА

15.1 Затраты проекта

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Затраты | Кол-во | Стоимость (руб.) | Общая стоимость (руб.) |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
| Итого (∑) | | | |  |

Источники финансирования

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование этапа, задачи[[32]](#footnote-32) | Источники финансирования, руб. | | | Всего,  руб. |
| Источник 1 | Источник 2 | Источник 3 |
| 1. |  |  |  |  |  |
| 2. |  |  |  |  |  |
| 3. |  |  |  |  |  |
| ИТОГО | |  |  |  |  |

10. ЗАИНТЕРЕСОВАННЫЕ СТОРОНЫ ПРОЕКТА

Реестр заинтересованных сторон проекта

| № | Заинтересованные стороны проекта: люди, группы и организации**[[33]](#footnote-33)** | Знак заинтересованности  +/- | Чем проект интересен для них? | Чем они могут быть полезны проекту? | Стратегии управления (мероприятия по управлению заинтересованными сторонами проекта [[34]](#footnote-34)), направленные на вовлечение заинтересованной стороны в проект (при положительном интересе) или по нейтрализации влияния (при отрицательном интересе к проекту) |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. | Партнеры-разработчики | + | % от прибыли | Сокращение времени на разработку, партнерские продажи.  Возможные совместные проекты. | Ввести на ключевую роль, показать значимость в реализации проекта, координировать встречи. Показать свои наработки, концепцию, видение структуры «Траектории», запросить фасилитационные инструменты по каждому этапу |
| 2. | Партнеры-консультанты/ эксперты | + | Повышение авторитета, продвижение себя как консультанта/эксперта | Экспертное мнение, партнерские продажи, повышение собственного авторитета | Запросить экспертизу по дизайну сессий, обратную связь из роли «участника» и «члена команды» проекта. |
| 3. | Клиент (организации, ведущие проектную деятельность) | + | Повышение качества реализации проектов, прибыли.  Минимизация рисков при реализации проекта.  Минимизация расходов на разработку проекта  Развитие проектных команд и руководителей проектов | Доход  Периодический доход  Получение рекомендаций/продвижение  Партнерский продажи | Проводить круглые столы с приглашением руководителей по обсуждению сложностей в реализации проектов с информированием об инструментах. |
| 4. | Ассоциация фасилитаторов России | + | Получение инструмента в копилку Ассоциации  Продвижение Ассоциации и фасилитации  Помощи в реализации внутренних проектов | Поддержание имиджа профессионального фасилитатора  Продажа себя через ассоциацию  Продажа готового продукта | Выложить информацию на сайте Ассоциации о наличии фаси-формата «фасилитация проекта»  Запросить опыт проведения, инструменты, «узкие места» |
| 6. | Партнеры по продвижению | + | % за кол-во приведенных клиентов | Эффективность продвижения  Новые клиенты | Ознакомить с концепцией, пользой и ЦА, показать масштабность продукта |
| 7. | ОрганизаторыБизнес-клубов | + | Повышение/сохранение интереса аудитории,  Возможность обмена опытом | Продвижение  Продукта  Продвижение себя, как эксперта |  |
| 8 | Опора России | + | Формирование имиджа площадки как пратико-ориентированной для предпринимателей.  Реклама инновационного/нестандартного подхода к работе над проектами | Продвижение  Продукта  Продвижение себя, как эксперта  Получение/увеличение клиентской базы  Небольшая прибыль | Ознакомить с концепцией, провести показательную сессию, обсудить результаты, обсудить контрактную основу сотрудничества.  Снять видеоролик с рекламой ОР |
| 9 | Коммерческие компании | + | Повышение качества реализации проектов | Продажа продукта /нескольких продуктов. Доход. | Провести исследовательское интервью с руководителями о том, какова практика реализации проектов, какие инструменты влияния на качество проекта используются и с каким результатом. |
| 10 | Торгово-промышленная палата | + | Формирование имиджа площадки как пратико-ориентированной для предпринимателей | Продвижение  Продукта  Продвижение себя, как эксперта  Получение/увеличение клиентской базы | Ознакомить с концепцией, провести показательную сессию, обсудить результаты, обсудить контрактную основу сотрудничества.  Снять видеоролик с рекламой ОРИ |
| 11 | Некоммерческие организации | + | Реализация государственных инициатив на качественном уровне | Творческая площад­ка для самореализа­ции/ реализации но­вых проектов (обкатка)  Формирование имиджа  Повышение авторитета | Исследовать какие проекты стоят в программе разработке? Что уже есть? Как работают по реализации? |
| 12 | Текущий Клиента (площадка для отработки проекта) | + | Запуск ближайшего проекта с гаран­тией качества вы­пол­нения и мини­мизацией риска | Отработка проекта  Получение обратной связи  Проведение после­дующих проектов | Определить временные границы с руководителем, заручиться административной поддержкой Генерального директора.  Составить короткую версию продукта, утвердить ход проекта у руководителя |
| 13 | Провайдеры ПК по управлению проектами | + | Продажа ПК  Получение рекомендаций для возможных клиентов | Автоматизация раз­работки и контро­лин­га хода своих проектов  Партнерские продажи (мои) | Запросить демо-версию с презентаций. |
| 14 | Поставщики расходных материалов | + | Доход от продажи расходных материалов и оборудования | Скидка как постоянным клиентам | Запросить систему скидок  Объединиться с партнерами/конкурентами по закупу |
| 15 | Владельцы Конференц-залов и кетеринг | + | Доход от аренды помещения | Партнерские продажи | Провести переговоры на партнерку (мы приводим потенциальных клиентов – нам дают скидку) |
| 16 | Конкуренты-фасилитаторы | - | Потеря клиентов/усиление конкуренции.  Потеря имиджа профессиональной площадки | Возможность объединения в работе с большими группами  Обмен опытом/ наработками  Повышение своего авторитета | Исследовать опыт, их ЦА  Информировать о «непересечнии» рынка  Приглашать к созданию совместного продукта |
| 17 | Площадки для проведения вебинаров | + | Доход от аренды площадки | Возможность сокращения расходов при проведение онлайн-сессий | Перевод на менее затратную форму в тех блоках, где можно проводить встречи с проектными группами онлайн |
| 18 | Руководители проектных команд | + | Получение эффективной команды проекта, меньшая трата времени на инструктирование и организацию проектов, повышение собственной эффективности | Получение рекомендаций  Допродажа других продуктов  Получение поддержки перед ЛПР | Информировать о значимости работы с командой (коучинг) и пользе для них |
| 19 | Специалисты по видео-съемке | + | Продажа услуг, отзывы, продвижение в тренерских/  фасилитационных кругах | Экспертная помощь в подаче себя для зрителей  Материалы (ролики) для продвижения, несущие эмоцио­наль­ный заряд (Ютуб, Фб, сайт) | Заинтересовать массовостью своего продвижения (сразу много человек могут себя прорекламировать) и получить максимальную скидку (за предоставленные рекомендации и контакты возможных клиентов).  Определить принципы сотрудничества, возможного партнерства, бартера. |
| 20 | Отельеры | + | Заполняемость отеля | Бартер – мы заводим большое количество гостей и получаем бесплатную аудиторию (или максимальную скидку) | Продажа заполняемости, получение скидок |

## Приложение 3-С Пример оформления проекта совместной программы в Европейском институте ДПО

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

дополнительного профессионального образования

«Государственная академия промышленного менеджмента имени Н.П. Пастухова»

Европейский институт ДПО

**ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИОННАЯ РАБОТА**

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(вид итоговой аттестационной работы)

по дополнительной профессиональной программе

профессиональной переподготовки/повышения квалификации

«Управление проектами в сфере бизнеса»

на тему: «Создание и запуск консультационно-развивающего продукта «Траектория Проекта»

Руководитель ИАР:

(Должность, ученая степень, звание)

(Фамилия, инициалы, подпись)

« » 20

(Дата)

Слушатель:

Группа № \_\_\_\_\_\_\_\_

(Фамилия, инициалы, подпись)

« » 20

Оценка «Отлично»

г. Ярославль, 2019 год

**СОДЕРЖАНИЕ**

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА

2. МЕНЕДЖЕР ПРОЕКТА

3. ДЕЛОВЫЕ ОБСТОЯТЕЛЬСТВА

4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОЕКТА

5. ЦЕНА

6. СРОКИ

7. ЭТАПЫ И КОНТРОЛЬНЫЕ ТОЧКИ ПРОЕКТА

8. ПРАВОВАЯ БАЗА ПРОЕКТА

9. ПЛАН УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

10. ЗАИНТЕРЕСОВАННЫЕ СТОРОНЫ ПРОЕКТА

11. ИЕРАРХИЧЕСКАЯ СТРУКТУРА РАБОТ ПРОЕКТА

12. РИСКИ ПРОЕКТА

13. КОММУНИКАЦИИ ПРОЕКТА

14. ПОСТАВКИ ПРОЕКТА

15. БЮДЖЕТ ПРОЕКТА

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА (В чем заключается проект?):

Создание и запуск консультационно-развивающего продукта «Траектория Проекта».

Суть «Траектория Проекта» - создать диалоговую площадку для снижения рисков возникновения проблем в ходе реализации проектов.

«Траектория проекта» – это:

* цикл фасилитационных и развивающих сессий с командой и участниками проекта, направленных на разработку и реализацию их проектов;
* набор из 7 сессий, обеспечивающих конструктивную коммуникацию и эффективное взаимодействие как внутри команды, так и с участниками/стейкхолдерами проекта;
* конструктор, который можно использовать на разных стадиях, в разных стартовых ситуациях в зависимости от запроса Заказчика.

2. МЕНЕДЖЕР ПРОЕКТА (кто будет руководить проектом: должность, Ф.И.О.)

Амельченко Л.Д., управляющий партнер LMConsult

3. ДЕЛОВЫЕ ОБСТОЯТЕЛЬСТВА (обоснование значимости проекта для организации):

Проблемы:

3.1. Текущие реализуемые проекты длительные во времени (до полугода), что влечет за собой снижение стоимости часа работы (из расчета соотношения «выручка»-«затраченные часы»). Уровень погруженности в длительные проекты – намного больше, чем в «коротких» продуктах, что требует увеличения рабочего времени в сутках.

3.2. Консалтинг, как продукт, имеет сложную структуру продаж (только на основе доверия/рекомендаций) и низкий спрос на местном рынке, в отличии от коротких и «понятных» продуктов (п.3.2.)

3.3. Бывают ситуации, когда обсуждение с Заказчиком консалтингового проекта не доходит до заключения контракта по причине сложности со стороны Заказчика в формулировании четких целей и критериев (причина – сложное, структурное решение, требующее тщательной проработки со стороны нескольких лиц). Вместе с этим, «промежуточный шаг» в виде совместного исследования и «формулирования ТЗ» - не воспринимается Заказчиком как отдельный продукт, хоть и занимает время от 4-6 часов до 2 дней. Проведение проектной сессии (или нескольких сессий с участниками / командой проекта) позволит самому Заказчику понимать границы, ресурсы и критерии оценки предполагаемого проекта, а также разработать детальный план, что повысит % выполнения задач проекта.

3.4. Собственные проекты иногда не проработаны с партнерами до конца, вследствие чего в процессе их реализации возникают риски (срыв по срокам, увеличение длительности – уменьшение стоимости)

3.5. Клиенты задают вопросы о том, как добиться от команды своевременного выполнения проектов? Рынку нужны инструменты, повышающие эффективность реализации проектов?

Возможности:

* Повышение качества своей работы при разработке и реализации проектов
* Наличие «повторяемого» продукта – конструктора под разные задачи в ходе проекта (типовой, краткосрочный, возможно - дистанционный)
* Снижение себестоимости продукта (наличие типовые сценария, на адаптацию которого к последующим заказам нужно минимум времени)
* Расширение сегмента ЦА
* Больший охват рынка из-за популярности/политичности темы, применимости во всех отраслях и отсутствия зависимости от величины организации
* Позиционирование на рынке с конкретной темой
* Создание «параллельных» продуктов на базе данной темы (мастер-классы, тренинг, практикумы, коучинг проектной команды, ретроспектива проекта и пр)
* Сокращение длительности командировок, увеличит время присутствия в семьях консультантов
* Реализация миссии «Развитие культуры диалога»

Количественное описание:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Измеримый параметр | Показатель «до» проекта: | Показатель «после» проекта (точный или с планируемым отклонением): |
| *Количество «коротких» продуктов, % от общего пакета* | 10 | 50 |
| *Длительность жизненного цикла продукта* | 1-6 месяцев  *(консалтинговый продукт)* | 5 дней  *(фасилитационная сессия)* |
| *Количество проектов в год* | 5-10 | 24 |
| *Стоимость часа работы консультанта* | 5т.р. | 8-10т.р. |

4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОЕКТА:

|  |  |
| --- | --- |
| Описание планируемого результата проекта (описание продукта и планируемые «эффекты») | Планируемый показатель результативности проекта |
| Количество блоков в продукте (как отдельные/самостоятельные, так и в «портфеле» продукта) | *6* |
| Наличие подготовленных фасилитаторов | *4 человека* |
| Наличие отработанного дизайна | *3 варианта дизайна* |
| Количество проведенных проектных сессий | *4* |

5. ЦЕНА (стоимость апробации проекта): 304580 руб.

Составляющие:

1. Стоимость аренды помещения
2. Стоимость расходных материалов
3. Стоимость проезда/проживания 1 фасилитатора
4. Стоимость продвижения (лендинг, SMM)

6. СРОКИ (планируемая общая длительность проекта): 20.12.2018 – 30.08.2019

7. ЭТАПЫ И КОНТРОЛЬНЫЕ ТОЧКИ ПРОЕКТА

| Этапы проекта (№) | Краткое описание содержание этапа и его результата | Тип  (завершение этапа/контрольная точка) | Сроки | Ответственный | Уровень контроля |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Подготовка к проекту | Наличие команды проекта. Протокол договоренностей команды. | 20.12.2018– 14.01.2019 | Амельченко ЛД | внутренний |
|  | Планирование проекта | Согласованный план проекта. | 15.01.2019– 01.03.2019. | Амельченко ЛД | внутренний |
| 2. | Реализация проекта | Отработанный дизайн и сценарии сессии. | 02.03.2019– 25.08.2019 | Амельченко ЛД | внутренний |
| 3. | Завершение проекта | Отчёт и архив документов по проекту | 26.08.2019– 30.08.2019 | Амельченко ЛД | внешний |

8. ПРАВОВАЯ БАЗА ПРОЕКТА

(перечень законодательных и локальных актов, относящихся к проекту):

1. ЛНА организации Заказчика: штатное расписание, график отпусков/график сменности, Положение об оплате труда, Положение о персонале*.*

2. ГОСТ ИСО 21500-2014 Руководство по проектному менеджменту

3. ГОСТ 54869-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом

4. ГОСТ 53892-2010 Руководство по оценке компетентности менеджеров проектов

5. ГОСТ 52806-2007 Менеджмент рисков проектов

6. Руководство ISO 73:2009 Оценивание риска

7. Постановление Правительства РФ от 15 октября 2016 г. N 1050

8. Распоряжение правительства российской Федерации от 25.01.2018 №80-р и Методические рекомендации по организации проектной деятельностью

9. Указ Президента РФ от 7.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития РФ на период до 2024 г.»

10. Компетенции фасилитаторов IAF

9. ПЛАН УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

9.1 Команда проекта

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Ф.И.О. и должность в организации, которая инициирует проект или является организацией –Исполнителем | Роль в проекте  (руководитель команды, член команды или рабочей группы, участник) | Механизм привлечения к участию в проекте |
| 1. | Амельченко Лариса,  Управляющий партнер LMConsult, Краснодар | Член команды проекта | Добровольное участие |
| 2. | Бойцова Ю.,  Менеджер по продвижению, фасилитатор «Имидж-персонал», Казань | Член команды проекта | Добровольное участие |
| 3. | Беляева Инна, партнер по продвижению, Краснодар | Член команды проекта | Добровольное участие |
| 4 | Усманова Марина, консультант, Управляющий партнер LMConsult, Москва | Член команды проекта | Добровольное участие |

9.2 Потребность в обучении членов команды:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п/п | Ф.И.О. члена команды проекта | Потребность в обучении (компетентности, квалификации): |
|  | Амельченко Л | Владение RealTimeBoard |
|  | Бойцова Ю | Управление проектами |
|  | Беляева И | Управление проектами, владение RealTimeBoard |
|  | Усманова М | Фасилитационные инструменты Управление проектами, владение RealTimeBoard |

9.3 Правила поощрения или вознаграждения команды и участников проекта, возможные санкции:

% от прибыли за продажу

% от совместного проведения

Оплата за составление гайда/мануала

9.4 Правила, стандарты и политики в отношении персонала проекта:

При возникновении несогласия – озвучивать

Активное участие в обсуждении идей и инструментов

Все договоренности вносить в протокол

9.5 Безопасность:

Не разглашать концепцию, план проекта до его первой обкатки

Не разглашать содержание проекта

10. ЗАИНТЕРЕСОВАННЫЕ СТОРОНЫ ПРОЕКТА

Реестр заинтересованных сторон проекта

| № | Заинтересованные стороны проекта: люди, группы и организации | Знак заинтересованности, +/- | Чем проект интересен для них? | Чем они могут быть полезны проекту? | Стратегии управления направленные на вовлечение заинтересованной стороны в проект или по нейтрализации влияния |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. | Партнеры-разработчики | + | % от прибыли | Сокращение времени на разработку, партнерские продажи.  Возможные совместные проекты. | Ввести на ключевую роль, показать значимость в реализации проекта, координировать встречи. Показать свои наработки, концепцию, видение структуры «Траектории», запросить фасилитационные инструменты по каждому этапу |
| 2. | Партнеры-консультанты/ эксперты | + | Повышение авторитета, продвижение себя как консультанта/эксперта | Экспертное мнение, партнерские продажи, повышение собственного авторитета | Запросить экспертизу по дизайну сессий, обратную связь из роли «участника» и «члена команды» проекта. |
| 3. | Клиент (организации, ведущие проектную деятельность) | + | Повышение качества реализации проектов, прибыли.  Минимизация рисков при реализации проекта.  Минимизация расходов на разработку проекта  Развитие проектных команд и руководителей проектов | Доход  Периодический доход  Получение рекомендаций/продвижение  Партнерский продажи | Проводить круглые столы с приглашением руководителей по обсуждению сложностей в реализации проектов с информированием об инструментах. |
| 4. | Ассоциация фасилитаторов России | + | Получение инструмента в копилку Ассоциации  Продвижение Ассоциации и фасилитации  Помощи в реализации внутренних проектов | Поддержание имиджа профессионального фасилитатора  Продажа себя через ассоциацию  Продажа готового продукта | Выложить информацию на сайте Ассоциации о наличии фаси-формата «фасилитация проекта»  Запросить опыт проведения, инструменты, «узкие места» |
| 6. | Партнеры по продвижению | + | % за кол-во приведенных клиентов | Эффективность продвижения  Новые клиенты | Ознакомить с концепцией, пользой и ЦА, показать масштабность продукта |
| 7. | ОрганизаторыБизнес-клубов | + | Повышение/сохранение интереса аудитории,  Возможность обмена опытом | Продвижение  Продукта  Продвижение себя, как эксперта |  |
| 8 | Опора России | + | Формирование имиджа площадки как пратико-ориентированной для предпринимателей.  Реклама инновационного/нестандартного подхода к работе над проектами | Продвижение  Продукта  Продвижение себя, как эксперта  Получение/увеличение клиентской базы  Небольшая прибыль | Ознакомить с концепцией, провести показательную сессию, обсудить результаты, обсудить контрактную основу сотрудничества.  Снять видеоролик с рекламой ОР |
| 9 | Коммерческие компании | + | Повышение качества реализации проектов | Продажа продукта /нескольких продуктов. Доход. | Провести исследовательское интервью с руководителями о том, какова практика реализации проектов, какие инструменты влияния на качество проекта используются и с каким результатом. |
| 10 | Торгово-промышленная палата | + | Формирование имиджа площадки как пратико-ориентированной для предпринимателей | Продвижение  Продукта  Продвижение себя, как эксперта  Получение/увеличение клиентской базы | Ознакомить с концепцией, провести показательную сессию, обсудить результаты, обсудить контрактную основу сотрудничества.  Снять видеоролик с рекламой ОРИ |
| 11 | Некоммерческие организации | + | Реализация государственных инициатив на качественном уровне | Творческая площадка для самореализации/реализации новых проектов (обкатка)  Формирование имиджа  Повышение авторитета | Исследовать какие проекты стоят в программе разработке? Что уже есть? Как работают по реализации? |
| 12 | Текущий Клиента (площадка для отработки проекта) | + | Запуск ближайшего проекта с гарантией качества выполнения и минимизацией риска | Отработка проекта  Получение обратной связи  Проведение последующих проектов | Определить временные границы с руководителем, заручиться административной поддержкой Генерального директора.  Составить короткую версию продукта, утвердить ход проекта у руководителя |
| 13 | Провайдеры ПК по управлению проектами | + | Продажа ПК  Получение рекомендаций для возможных клиентов | Автоматизация разработки и контролинга хода своих проектов  Партнерские продажи (мои) | Запросить демо-версию с презентаций. |
| 14 | Поставщики расходных материалов | + | Доход от продажи расходных материалов и оборудования | Скидка как постоянным клиенам | Запросить систему скидок  Объединиться с партнерами/конкурентами по закупу |
| 15 | Владельцы Конференц-залов и кетеринг | + | Доход от аренды помещения | Партнерские продажи | Провести переговоры на партнерку (мы приводим потенциальных клиентов – нам дают скидку) |
| 16 | Конкуренты-фасилитаторы | - | Потеря клиентов/усиление конкуренции.  Потеря имиджа профессиональной площадки | Возможность объединения в работе с большими группами  Обмен опытом/наработками  Повышение своего авторитета | Исследовать опыт, их ЦА  Информировать о «непересечнии» рынка  Приглашать к созданию совместного продукта |
| 17 | Площадки для проведения вебинаров | + | Доход от аренды площадки | Возможность сокращения расходов при проведение онлайн-сессий | Перевод на менее затратную форму в тех блоках, где можно проводить встречи с проектными группами онлайн |
| 18 | Руководители проектных команд | + | Получение эффективной команды проекта, меньшая трата времени на инструктирование и организацию проектов, повышение собственной эффективности | Получение рекомендаций  Допродажа других продуктов  Получение поддержки перед ЛПР | Информировать о значимости работы с командой (коучинг) и пользе для них |
| 19 | Специалисты по видео-съемке | + | Продажа услуг, отзывы, продвижение в тренерских/  фасилитационных кругах | Экспертная помощь в подаче себя для зрителей  Материалы (ролики) для продвижения, несущие эмоциональный заряд (Ютуб, Фб, сайт) | Заинтересовать массовостью своего продвижения (сразу много человек могут себя прорекламировать) и получить максимальную скидку (за предоставленные рекомендации и контакты возможных клиентов).  Определить принципы сотрудничества, возможного партнерства, бартера. |
| 20 | Отельеры | + | Заполняемость отеля | Бартер – мы заводим большое количество гостей и получаем бесплатную аудиторию (или скидку) | Продажа заполняемости, получение скидок |

11. ИЕРАРХИЧЕСКАЯ СТРУКТУРА РАБОТ ПРОЕКТА

Календарный план-график мероприятий проекта

| № | Мероприятие (краткое описание) | Цель / Планируемый результат (документы) | Ответственный в команде | Требуемые  ресурсы | Сроки выполнения |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. | Подготовительный этап |  |  |  | 20.12.2018- 14.01.2019 |
| 1.1 | Создание команды проекта | Список членов команды с указанием ролей и зон ответственности | Амельченко Л | Интернет, скайп/ЗУМ | Декабрь - январь |
| 1.1.1. | Индивидуальное обсуждение с каждым участником идеи, интереса /мотивации/пользы и степень участия в проекте | Зафиксированный мотив, интерес, договоренности | Амельченко Л | Интернет, скайп/ЗУМ | 20-25 декабря |
| 1.1.2. | Знакомство всех участников, обсуждение сути проекта, выработка правил работы, единой понимания ролей и ожиданий от совместной работы. Обсуждение ресурсов и возможностей каждого участника | Разосланный в почте всем участникам протокол установочной встречи (правила, режим/график встреч, принципы взамодействия) | Амельченко Л | Интернет, скайп/ЗУМ | 5 января |
| *2.* | Проектирование продукта и планирование и проекта |  |  |  | 15.01.2019 – 01.03.2019. |
| 2.1. | Планирование мероприятий проекта | План-график мероприятий со сроками | Амельченко Л. | скайп/ЗУМ | 15 января |
| 2.2. | Планирование ресурсов и бюджета проекта | Содержание затрат, определенные/распределенные источники финансирования | Амельченко Л. | скайп/ЗУМ | 21 января |
| 2.3. | Планирование рисков | Перечень «запасных» вариантов (ресурсы) | Амельченко Л. | скайп/ЗУМ | 22 января |
| 2.4. | Планирование коммуникаций проекта | План коммуникаций проекта с указанием ответственного за точку контакта | Амельченко Л. | скайп/ЗУМ | До 4 февраля |
| 2.5. | Проведение исследования рынка (конкурентов) для уточнения структуры продукта, целей проекта и способов их достижения. | Результаты исследования: понимание конкурентов, их клиентов, суть продукта (условия, длительность, программа, стоимость). | Усманова М.  Бойцова Ю. | Почта | До 11 февраля |
| 2.6. | Проектирование конкурентных преимуществ продукта. | Перечень конкурентных преимуществ, составляющих ценность для клиентов | Амельченко Л.  Бойцова Ю.  Усманова М. | Скайп, почта | До 15 февраля |
| 2.7. | Составление гипотезы - Дизайна продукта | Согласованный дизайн и структура продукта | Бойцова Ю., Амельченко Л. | Скайп/ЗУМ, время | До 21 февраля |
| 2.8. | Проведение фокус-группы (клиентская группа) с целью обсуждения дизайна продукта. | Уточненный Дизайн продукта (прототип продукта) | Бойцова Ю. | Помещение, 3 человека (проектные менеджеры) | До 1 марта |
| 2.10. | Обсуждение результатов пробной версии и итогового прототипа продукта с участниками проекта | Согласованный дизайн продукта и сессий с направляющими вопросами | Бойцова Ю.  Амельченко Л Беляева И. | Скайп/ЗУМ, время | До 4 марта |
| *3.* | *Реализация проекта* |  |  |  | 04.03.2019 – 28.08.2019 |
| 3.1. | Поиск заказчика на пробную версию сессии | Письменная заявка (с назначением времени, обозначением цели и результата сессии) | Беляева И. |  | До 5.03. |
| 3.2. | Создание дизайна сессий «Дорожная карта проекта», «Формирование команды проекта» | Согласованные дизайн сессий во всех коммуникативных точках Траектории Проекта | Бойцова Ю.  Амельченко Л. | Скайп/ЗУМ, время | До 5 марта |
| 3.3. | Согласования дизайна и сценария пробной версии сессии с Заказчиком | Утвержденный с заказчиком дизайн и сценарий | Амельченко Л. (создание сценария)  Беляева И. (утверждение) |  | До 9 марта |
| 3.4. | Закупка расходных материалов | Чек-лист закупки – в соответствии | Белева И. |  | До 10 марта |
| 3.5. | Поиск и аренда помещения | Договор на аренду помещения | Беляева И. |  | До 10 марта |
| 3.6. | Проведение пробной сессии. Получе­ние обратной связи от клиента. | Уточненный и прописанный сценарий и гайд сессии | Амельченко Л.  Беляева И. |  | До 13 марта |
| 3.7. | Проведение полного курса (обкатка продукта) |  |  |  | До 27 мая |
| 3.7.1. | Поиск заказчика на полную версию продукта | Договоренности на Интервью с Заказчиком | Беляева И. | Клиентская база  Участники ОО Опора России | До 22 апреля |
| 3.7.2. | Проведение интервью с Заказчиком: сбор информации о проекте (цели и результаты), определение коммуникативных точек проекта. Обсуждение возможного дизайна проекта (количество и задачи сессий). | Зафиксированная информация (протокол встречи) о результатах встречи | Амельченко Л. (создание сценария)  Беляева И. (утверждениеа) | Время для встречи  Ноутбук  Карта Траектории Проекта  Конструктор сессий  Перечень вопросов для интервью | До 28 апреля |
| 3.7.4. | Создание дизайна цикла сессий | Прописанный дизайн | Бойцова Ю., Амельченко Л. | Протокол встречи с Заказчиком  Конструктор сессий  Карта управления проектом  Справочные материалы фасилитатора  Интернет | До 13 мая |
| 3.7.5. | Согласование дизайна цикла встреч с Заказчиком | Утвержденный с заказчиком дизайн | Амельченко Л. | Время для встречи  Дизайн проекта  Протокол предыдущей встречи  Ноутбук  Интернет | До 15 мая |
| 3.7.6. | Закупка расходных материалов | Чек-лист закупки – в соответствии | Амельченко Л. | Закупка расходных материалов | До 20 мая |
| 3.7.7. | Поиск и аренда помещения | Договор на аренду помещения | Беляева И. | Поиск и аренда помещения | До 20 мая |
| 3.7.8. | Подготовка дополнительного ведущего на случай отсутствия основного | \_ | Бойцова Ю. | Дизайн, сценарий, гайд, шаблоны. | До 1 июня |
| 3.7.9. | Проведение полного цикла сессии в рамках «Траектории Проекта». Получение обратной связи от клиента. | Уточненный и прописанный сценарий и гайд сессии | Амельченко Л.  Бойцова Ю. | Проведение пробной сессии. Получение обратной связи от клиента. | До 15 июля |
| 3.7.10. | Видео-фото запись сессий и отзывов | Оцифрованная запись для выкладки на сайт, Ютуб | Беляева И. | Контакты видео-оператора | До 15 июля |
| 3.7.11. | Сбор и анализ обратной связи и по результата сессии/ курса | Описание промежуточного результата: точки коррекции, точки усиления. | Амельченко Л. | Заказчик и его время  Отзывы участ-ников после сессий  Ноутбук | До 17 июля |
| 3.7.12. | Коррекция продукта (структура, дизайн, сценарии, инструменты) | Описанный курс, готовый к рекламному размещению. | Амельченко Л.  Бойцова Ю. | Рабочий дизайн, сценарии, гайд | До 19 июля |
| 3.8. | Продвижение продукта |  |  |  | 15.07.-30.08.2019 |
| 3.8.1. | Описание продукта (для кого, цели, возможности, варианты/пакетное предложение, стоимость) |  | Беляева И.  Усманова М.  Амельченко Л. | Маркетинговый план | До 17 июля |
| 3.8.2. | Создание рекламного текста и КП | Коммерческое предложение (типовое)  Рекламный текст для лендинга и рассылок | Беляева И.  Усманова М. | Описание продукта  Маркетинговый план  Список заинтересованных сторон | До 20 июля |
| 3.8.3. | Размещение информации о продукте (сайт, СМИ, соцсети, общественные и профессиональные организации), заинтересованные лица | Контракты со СМИ | Беляева И. | Список заинте­ресованных сторон  Перечень профильных СМИ, контакты лидеров проф. организаций | До 25 июля |
| 3.8.4. | Написание скриптов (активная продажа, консультирование при входящем звонке, ответы на вопросы. Тренировка со всеми участниками проекта | Готовые сценарии и скрипты на все точки коммуникаций | Усманова М. | Дизайн продукта  Перечень вопросов | До 20 июля |
| 3.8.5. | Прием звонков. Сбор статистики обращений, вопросов, заказов. | Статистика по звонкам для формирования воронки продаж. | Амельченко Л.  Беляева И. |  | До 25 августа. |
| 3.8.6. | Анализ обращений и заявок. Выработка стратегии продаж и продвижения. | Управленческие решения по дальнейшему продвижению и развитию продукта. | Амельченко Л.  Усманова М. | Статистика по звонкам, обращениям, встречам, заказам | До 28 августа. |
| 4. | Завершение проекта |  |  |  | 28.08.2019 – 30.08.2019 |
| 4.1. | Проведение внутренней сессии по ретроспективе проекта.  Анализ успешности проекта.  Планирование развитие дополнительных продуктов. | Протокол встречи – ретроспективы. | Амельченко Л.  Усманова М.  Беляева И.  Бойцова Ю. | Ход проекта, Дизайн проекта, отзывы участников, Заказчиков, аналитика.  Все участники проекта  Интернер-площадка | 29 августа |
| 4.2. | Создание архивных материалов по проекту для дальнейшего использования | Отчёт по проекту в архив. | Амельченко Л. | Протокол встречи-ретроспективы  Дизайн, сценарии, гайд сессий, шаблона, фото и видео-материалы, отзывы и рекомендации. | До 30 августа |

12. РИСКИ ПРОЕКТА

| № п/п | Описание риска | Мероприятия по предотвращению |
| --- | --- | --- |
| 1. | Задержка сроков реализации проекта из-за отсутствие времени у участников | Первая установочная встреча по планированию проекта (п.2.1.,2.2., 2.3.,2.4.)  Установить «длинные» сроки (без давления на текущие проекты участников)  Сделать планы-графики работ на период реализации проекта  Установить приоритетность нашему проекту  Договориться о заблаговременном предупреждении об отсутствии на встречах/о невозможности выполнить свою часть работы |
| 2. | Отсутствие группы для проведения сессии (проект не имеет отклика в рынке) | Начать поиск тестовой группы заранее (п.3.2.1.,3.3.1.)  Найти несколько групп (подстрахованных) (п.3.2.1.,3.3.1.)  Написать текст для продажи сессии (п.3.3.4.) |
| 3. | Отсутствие специалистов на ранних стадиях проекта (разработка) | Дублировать задачи (функции) на другого специалиста (п.2.1.,2.2.)  Контролировать сроки/координировать задачи (п.2.1.,2.2.) |
| 4. | Отсутствие специалиста-фасилитатора на стадии проведения сессии (внезапная болезнь и пр) | Сделать мануал сессии  Провести подготовительную встречу для второго ведущего (п.3.3.6.) |
| 5. | Не набралась фокус-группа для согласования дизайна проекта | Провести интервью отдельно с каждым (дать задачу каждому участнику проекта сделать с 2 потенциальными заказчиками) |
| 6. | Сбои в сроках реализации из-за слабой координации | Делегировать роль руководителя команды во время длительного отсутствия на проекте (п.2.1.,2.2.) |
| 7. | Финансовые риски (превышение стоимости проекта, отсутствие источников финансирования в сроки закупки необходимых материалов) | Создать запас (финансовую подушку) за первый период работы над созданием проекта  Бюджет разделить на 3 участников, распределить по этапам. |
| 8. | Слабая продаваемость продукта (стоимость продуктов-заменителей доступнее) | Описать пользу ТП по сравнению с ПЗ. |

13. КОММУНИКАЦИИ ПРОЕКТА

| Заинтересованные стороны проекта | Вид информации | Форма представления | Способ предоставления  информации | Ответственный в команде |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Заказчики  (организации, ведущие проектную деятельность) | Информация о запуске нового продукта и приглашение на фокус-группу | Устная | Личная встреча | Беляева И. |
| Рекламное описание продукта. Отзывы. | электронная версия | e-mail |
| Заказчик | КП с конкурентными преимуществами | Электронная  Устная | Почта  Скайп (обсуждение) | Амельченко Л. |
| Опора России  Женский комитет | Описание продукта и КП | Устная | Личная встреча | Беляева И. |
| Электронная | Почта |
| Заказчик | Интервью – снятие запроса. | Устная | Личная встреча | Амельченко Л.  Беляева И. |
| Заказчик | Дизайн сессии/нескольких сессий под конкретный проект | Электронная  Устная | Почта  Личная встреча | Амельченко Л |
| Протокол договоренностей (сроки, место проведения) | Электронная | Почта | Амельченко Л |
| Договор | Электронная | Почта | Амельченко Л |
| Поставщики | Заявка на расходники | Электронная | Почта | Амельченко Л |
| Специалист по видео-съемке | Заказ съемки сессии | Письменная | Почта | Амельченко Л. |
| Дизайнер сайта | Видео-нарезки, отзывы | Электронная | Почта | Беляева И. |

14. ПОСТАВКИ ПРОЕКТА

| Вид поставки | | Требования к поставке | Условия поставки |
| --- | --- | --- | --- |
| Помещение для проведения сессий | Площадь: 3 м.кв. на 1 человека  Наличие открывающихся окон, сплит-системы  Наличие 2 флипчартов  Мобильная мебель (стулья, столы)  Свободная стена для клейкой стены | | Договор аренды |
| Клеящиеся стикеры | Прямоцгольные, ромбы, круглые, люди разноцветные (bubblt-lt, Stik-it) | | Оплата по счету, без НДС |
| Магнитные стикеры | Stik-it | |
| Точки/голосовалки | Stik-it | |
| Фасилитатор | 2 человека (Амельченко Л., Бойцова Ю.) | | Договор услуги |
| Флипчарт (бумага) | В клетку | | Оплата по счету, без НДС |
| Клейкая стена | желтая | |
| Бумажный скотч | Малярный, тканевой | |
| Клей-спрей 3М 75 | 3М 75 | |
| Маркеры для фасилитаторов | Маркерs Neuland No.One | |
| Маркеры для участников | черные | |
| Магнитные стикеры | Прямоугольные маленькие | |
| Точки/голосовалки | 4 цвета в блоке | | Оплата по счету, без НДС |
| Услуга съемки | 1 человек, 2 камеры | | Оплата по счету, без НДС |
| Создание лендинга |  | | Оплата по счету, без НДС |
| Интернет-площадки | ЗУМ, Скайп. | | - |
| Фасилитаторы | Профессиональное образование, опыт работы от 2 лет, умение работать в коман­де, гибкий график работы, возможность командировок. | | Договор оказания услуг |
| Специалист по видео-съемке | Профессиональное портфолио с аналогичным видом работ, мобильность, проживание в г. Краснодар. | | Договор оказания услуг |

**15. БЮДЖЕТ ПРОЕКТ**

**15.1 Затраты проекта**

| № п/п | Затраты | Кол-во | Стоимость (руб.) | Общая стоимость (руб.) |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | Помещение для проведения сессий | 1 | 1тыс\час | 100000 |
| 2 | Флипчарт (бумага) | 8 рулонов | 360 | 2880 |
| 3 | Клейкая стена | 1 шт | 950 | 950 |
| 4 | Бумажный скотч | 4 шт. | 150 | 600 |
| 5 | Клей-спрей 3М 75 | 3 шт. | 1290 | 3870 |
| 6 | Маркеры для фасилитаторов | 32 штук (разные цвета) | 170 | 5440 |
| 7 | Маркеры для участников | 80 шт. | 40 | 3200 |
| 8 | Маркеры для участников (цветные) | 16 пачки | 450 | 7200 |
| 9 | Клеящиеся стикеры bubblt-lt | 3 упаковки (300 шт) | 1590 | 4770 |
| 10 | Ромбы клейкие | 3 упаковки (300 шт) | 1600 | 4800 |
| 11 | Маленкие прямоугольные Stik-it | 4 упаковки (150 шт) | 300 | 1200 |
| 12 | Круги средник клейкие | 3 упаковки (300 шт) | 1650 | 4950 |
| 13 | Карты-люди разноцветные | 4 упаковка (150 шт.) | 990 | 3960 |
| 14 | Титулы клейкие Stik-it | 1 пачка (150 шт) | 2000 | 2000 |
| 15 | Магнитные стикеры | 4 пачка (120 шт) | 680 | 2720 |
| 16 | Точки/голосовалки | 3 пачки | 270 | 810 |
| 17 | Бейджи | 40 шт. | 150 | 6000 |
| 18 | Фасилитатор (Бойцова Ю.) | 4 приезда | Перелет, проживание:  30000 | 120000 |
| 19 | Услуга съемки | 6 часов | 1500/час | 9000 |
| 20 | Создание лендинга | специалист | 25000 | 25000 |
| **Итого (∑)** | | | | **304580** |

**Приложение 3-Т**  
**Отчет о реализации российских и зарубежных стажировок по дополнительной профессиональной программе «Развитие производственных систем на основе бережливого производства»**

*1. Проведение стажировок в Российской Федерации*

(а) Цели стажировки.

Изучение положительного опыта российских предприятий в области инструментов и методов бережливого производства. Освоение философии бережливого производства, получение теоретических и практических знаний и опыта по внедрению инструментов бережливого производства на практике для достижения целевых экономических показателей компании.

(б) Обоснование выбора места стажировки в увязке с целями.

Ярославский моторный завод «Автодизель», входящий в «Группу «ГАЗ», один из немногих примеров создания в России нового двигателестроительного производства полного цикла и впечатляющего развития собственной инженерной школы. В данной компании построена своя производственная система на основе производственной системы компании Тайота, которая внедряется с 2004 года и имеет большой опыт практического внедрения инструментов на производстве.

(в) Место(а) проведения стажировки(ок) (название организации, адрес, сайт);

ПАО « Автодизель» (ЯМЗ) 150040,г.Ярославль,пр.Октября ,д.75, тел. +7 4852 58-81-20, 58-81-44, motor\_ymz@gaz.ru

(г) Сотрудники принимающей организации, которые были задействованы для проведения занятий со стажерами (ФИО, должность,

Харченко Виктория Викторовна – ведущий специалист дирекции по производственной системе ОАО «Автодизель», [HarchenkoVV@gaz.ru](mailto:HarchenkoVV@gaz.ru), +7 930 103 21 31.

(д) Организация работы стажеров.

В ходе прохождения стажировок для слушателей были организованы посещение предприятий, проведены практические семинары и круглые столы с представителями принимающей организации по обобщению полученной информации и обмену опытом, организована работа с документами и методическими материалами. По результатам стажировок проведено анкетирование слушателей.

(е) Количество слушателей, прошедших стажировку, в том числе магистрантов, аспирантов, преподавателей;

Стажировку прошли 12 человек:

– группа 050-2016-05-1: 12 человека.

(ж) Сроки проведения стажировки;

– группа 050-2016-02-1: 06 – 10 июня 2016 года.

(з) План стажировки по дням, с указанием мест проведения занятий, тематики занятий;

| Тема | Место проведения | Форма организации работы стажирующихся | Модуль программы повышения квалификации |
| --- | --- | --- | --- |
| 1день  Представление лучших практик внедрения инструментов бережливого производства на заводе.  Понятие «стандартизированная работа», условия и критерия СР, знакомство с хронометром, отработка навыков проведения замеров. | ПАО «Автодизель» | Практический семинар | Модуль 1 |
| 2 день  Практическое обучение на производственной площадке стандартизированной работе:  Знакомство с оператором, рабочим местом, выполняемой работой, технологией.  Анализ текущего состояния:   * + хронометраж общего времени цикла выполнения операции;   + разбивка операции на элементы;   + хронометраж операции по элементам, периодической работы.   Заполнение карт стандартизированной работы по текущему состоянию. | ПАО «Автодизель» | Практические занятия | Модуль 2 |
| 3 день  Теоретическое обучение инструменту ПС «ГАЗ» «Выравнивание производства «Хейджунка».  Хронометраж общего времени выполнения операций по всем модификациям рабочего места.  Расчет средневзвешенного времени цикла. | ПАО «Автодизель» | Практические занятия, семинар | Модуль 3 |
| 4 день  Разработка и внедрение кайзен по выявленным проблемам, направленных на снижение времени колебаний и времени цикла.  Разработка стратегии рабочего места (безопасность, качество, производительность, запасы) и мероприятий, направленных на устранение потерь (работы, не добавляющей ценности) и причин проблем (колебаний). Привлечение, при необходимости, специалистов функциональных служб. Стабилизация выполнения операции после усовершенствований. | ПАО «Автодизель» | Практические занятия, | Модуль 4 |
| 5 день  Повторное проведение хронометража. Заполнение карт СР:   * определение достигнутого состояния; * оценка эффективности внедренных кайзен.   Итоговый контроль: презентация работы, подведение итогов.  Презентация проделанной работы с оформлением на стенде:   * доклад по результатам работы на операции с рассмотрением ключевых моментов познания; * демонстрация усовершенствований непосредственно на рабочем месте.   Обсуждение плана по распространению полученного опыта в своем подразделении. | ПАО «Автодизель» | Практическое занятие, круглый стол,  презентация | Модуль5 |

(и) Какие компетенции были сформированы.

По итогам стажировки участники получили представление о положительной практике применения и развития системы бережливого производства, развитие навыка видения потерь на рабочем месте, разработка стратегии достижения целевых показателей участка (рабочего места), формирование навыка самостоятельного решения проблем на рабочем месте.

*2. Проведение стажировок за рубежом*

(а) Цели стажировки.

Изучение положительного опыта Хорватских предприятий в области инструментов и методов «Бережливого производства». Освоение философии бережливого производства, получение теоретических и практических знаний и опыта по внедрению инструментов бережливого производства на практике для достижения целевых экономических показателей компании.

(б) Обоснование выбора места стажировки в увязке с целями.

SunFox Group LLC ведущий европейский инжиниринговый центр имеет большой опыт координации проектов по разработке, внедрению, подготовке к сертификации интегрированных систем. Компании широко работает на территории таких европейских стран, как Хорватия, Австрия, Черногория, Босния. Среди партнеров компаний ведущие европейские производственные предприятия и организации сферы услуг.

*PLIVA HRVATSKA.* Самая большая фармацевтическая компания Центральной и Восточной Европы. Экспортирует продукцию более чем в 60 стран мира. Основной бизнес связан с производством лекарственных препаратов. Доброе имя компания Pliva приобрела, в первую очередь, благодаря качеству своей продукции, которая соответствует мировым стандартам, конкурентоспособности цен на лекарственные препараты и высокой квалификации сотрудников.

В компании успешно введена интегрированная система управления, в соответствии с международными стандартами, такими как ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, на предприятии успешно внедрены инструменты бережливого производства.

*TZV Gredelj (Tvornica željezničkih vozila Gredelj d.o.o.)* государственная компания Хорватского подвижного состава, основанная в 1894 году в качестве железнодорожных мастерских государственных железных дорог. Завод выполняет техническое обслуживание железнодорожного оборудования, занимается проектированием и производством всех типов вагонов, трамваев, тележками и т.п. Системы менеджмента качества и охраны окружающей среды регулярно проходят сертификацию в соответствии с ISO 9001и ISO 14001. Компания имеет большой опыт в области оценки результативности и эффективности, реализованных ею проектов.

*Компания «Agan Kamen»*  карьеры и две фабрики в Трогире и Кастел Сукураке. добывают и обрабатывают известняки поставляются в Хорватии и за границу, работает более 220 человек, Список зданий построенных из этого камня включает аэропорты Сплита и Загреба и Монастырь в Сини. Обеспечивают более чем 85 % экспорта страны. Политика качества является неотъемлемой составляющей комплексной системы руководства компании, которая регулирует работу отдела качества, отдела охраны окружающей среды и отдела охраны труда и здоровья, в компания внедрена и успешно действует система бережливого производства.

*INA* – крупнейшая нефетгазовая компания [Хорватии](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A5%D0%BE%D1%80%D0%B2%D0%B0%D1%82%D0%B8%D1%8F). Ядро группы компаний – компания INA, d.d. занимается разведкой, добычей и транспортировкой нефти и газа. Компания занимается деятельностью и за пределами Хорватии, в частности, ведёт разведку и добычу нефтегазовых месторождений в Анголе и Египте. В группу компаний INA входят два крупнейших нефтеперерабатывающих завода страны в Риеке и Сисаке. Для того, чтобы сохранить свои лидирующие позиции в регионе, в соответствии с требованиями клиентов, поставщиков, сотрудников, деловых партнеров и других заинтересованных сторон, INA, d.d. стремится к постоянному улучшению бизнес-процессов, качества продукции и услуг. Следуя глобальным тенденциям, компания внедрены системы управления по ISO 9001, ISO14001 OHSAS 18001 и инструменты бережливого производства.

(в) Место(а) проведения стажировки(ок) (название организации, адрес, сайт);

SunFox Group LLC: 2120 Carey Ave, Cheyenne, 82001, USA; Tel. +1 888 46 74 704 \\ Fax. +1 888 46 75 318.

Компания TZV Gredelj , Vukomerecka cesta 89 10000 Zagreb ,Croatia

компания «Agan Kamen» Split, Croatia

INA – Avenija Veceslava Holjevca 10, p.p. 555 , 10002 ZAGREB Switchboard: 00385 1 6450-000

PLIVA HRVATSKA d.o.o. Prilaz baruna Filipovića 2510000 Zagreb, Hrvatska,+ 385 1 37 24 863, tamara.susanj-sulentic@pliva.hr

(г) Сотрудники принимающей организации, которые были задействованы для проведения занятий со стажерами (ФИО, должность, контакты);

SunFox Group LLC: Maksim Stajcer- директор, Tel. +1 888 46 74 704 \\ Fax. +1 888 46 75 318; e-mail: [SunFox@CheyenneOnline.net](mailto:SunFox@CheyenneOnline.net).

Гн.Ант Вулик -генеральный директор «Agan Kamen» ,факс + 385 21 323 282.

(д) Организация работы стажеров.

В ходе прохождения стажировок для слушателей были организованы посещение предприятий, проведены практические семинары и круглые столы с представителями принимающей организации по обобщению полученной информации и обмену опытом, организована работа с документами и методическими материалами. По результатам стажировок проведено анкетирование слушателей.

(е) Количество слушателей, прошедших стажировку, в том числе магистрантов, аспирантов, преподавателей;

– группа 050-2016-05-1: 6 человек.

(ж) Сроки проведения стажировки;

– группа 050-2016-05-1: 22 – 27 августа 2016 года;

(з) План стажировки по дням, с указанием мест проведения занятий, тематики занятий;

| Тема | Место проведения | Форма организации работы стажирующихся | Модуль программы повышения квалификации |
| --- | --- | --- | --- |
| 1 день  Экскурсия по предприятию  Семинар:   * современное понимание качества и его влияние на корпоративный менеджмент * внедрение систем управления качеством * инструменты качества (APQP, АХПО, 8 дисциплин, SPC/MSA, пока-йоке) | PLIVA HRVATSKA | Семинар с представителями компании | Модуль 2 |
| 2 день  Ожидания клиентов в отношении качества (сбалансированная система показателей, модель Кано, характеристики, критические для удовлетворения (CTS)):   * введение стандартов качества в бизнес-стратегии * стандарты качества в цепочке поставок * ответственность менеджмента: внедрение менеджмента изменений | PLIVA HRVATSKA | Семинар с  экспертами | Модуль 2 |
| 3день  Стажировка в TZV Gredelj   * применение систем менеджмента качества; * внедрение стандартов качества в стратегии деловой активности; * цели бережливого производства в железнодорожной промышленности: сокращение затрат, ориентация на потребности клиентов, непрерывный процесс усовершенствования; * применение систем бережливого производства в компании и роль лидеров. | TZV Gredelj | Практический семинар | Модуль 3  Модуль 1 |
| 4 день  Семинар на тему: Бережливое производство и системы менеджмента качества – анализ соотношения затрат и выгод | Офис компании INA | Практический семинар | Модуль5  Модуль 4 |
| 5 день  Бережливое производство и менеджмент:   * экономия ресурсов и управление затратами * стандарты качества в международных каналах поставок * оптимизация хода предпринимательской деятельности за счет процесса административного управления * затраты и выгоды бережливого производства и систем менеджмента качества. | Компания «Agan Kamen» | Ознакомительная экскурсия.  Семинар с экспертами | Модуль5 |

(и) Какие компетенции были сформированы.

По итогам стажировки участники получили представление о положительных практиках применения и развития системы бережливого производства, с целью доработки системы для своего предприятия. По итогам стажировки были внесены корректировки с разработанные проекты документов системы бережливого производства. Освоение успешных методов и инструментов бережливого производства, методик внедрения

1. Организация-Заказчик и/или слушатели (в случае индивидуального обучения по программе) могут выбрать один или несколько разделов модуля, в зависимости от того, какие международные стандарты используются в интегрированной системе менеджмента организации. [↑](#footnote-ref-1)
2. Уровни квалификации указаны в соответствующих модулям рабочих программах в разделе 2.3 [↑](#footnote-ref-2)
3. Каждый радел модуля 2 рассчитан на 40 ак. часов. [↑](#footnote-ref-3)
4. Организация-Заказчик и/или слушатели (в случае индивидуального обучения по программе) могут выбрать один или несколько разделов модуля, в зависимости от того, какие международные стандарты используются в интегрированной системе менеджмента организации. [↑](#footnote-ref-4)
5. Распределение учебной нагрузки зависит от выбранного (выбранных) модулей. [↑](#footnote-ref-5)
6. Распределение учебной нагрузки зависит от выбранного (выбранных) модулей. [↑](#footnote-ref-6)
7. Организация-Заказчик и/или слушатели (в случае индивидуального обучения по программе) могут выбрать один или несколько разделов модуля, в зависимости от того, какие международные стандарты используются в интегрированной системе менеджмента организации. [↑](#footnote-ref-7)
8. Распределение учебной нагрузки зависит от выбранного (выбранных) модулей. [↑](#footnote-ref-8)
9. По выбору организации-Заказчика или слушателя и согласованию с преподавателем-консультантом может быть подготовлен полный комплект документов или их часть. [↑](#footnote-ref-9)
10. Организация-Заказчик и/или слушатели (в случае индивидуального обучения по программе) могут выбрать один или несколько разделов модуля, в зависимости от того, какие международные стандарты используются в интегрированной системе менеджмента организации. [↑](#footnote-ref-10)
11. Требования к оформлению текстовых и графических учебных документов: практическое пособие / 3. А. Лалаева, В. Г. Слесарева.— 4-е издание перераб. и доп.— Уфа: ООО "Монография", 2014.— 141с. [↑](#footnote-ref-11)
12. Разработанный проект является итоговой аттестационной работой. [↑](#footnote-ref-12)
13. Название проекта [↑](#footnote-ref-13)
14. Приводится перечень проверяемых и (или) измеримых результатов проекта. Раздел заполняется с опорой на раздел 2: количественное описание деловой необходимости проекта, но описания показателей в разделах **могут** различаться. [↑](#footnote-ref-14)
15. В таблице перечисляется перечень этапов и контрольных точек проекта с указанием типа (завершение этапа, контрольная точка и кратким описание промежуточного результата), срока наступления (дата в формате ДД.ММ.ГГГГ), ответственного за исполнение участника проекта и уровня контроля (руководитель и команда проекта, руководитель организации). [↑](#footnote-ref-15)
16. Внешний или внутренний по отношению к организации. [↑](#footnote-ref-16)
17. *Участник* проекта выполняет *разовые* работы (одну или несколько) в рамках проекта и не вовлечён в проект постоянно в отличие от члена команды, который участвует в проекте от его начала и до завершения всех работ по проекту. [↑](#footnote-ref-17)
18. Добровольное участие может относиться к волонтёрам (если применимо к проекту), молодым сотрудникам (с целью обучения, развития), стажёрам и практикантам (если применимо). [↑](#footnote-ref-18)
19. Может указываться название дополнительной профессиональной программы и её вид (повышение квалификации, профессиональная переподготовка) и (или) иные варианты развития члена команды проекта, такие как внутрифирменная стажировка (наставничество), инструктаж и т.п. [↑](#footnote-ref-19)
20. Могут указываться правила (условия) и виды возможных поощрений, условия выхода участника или члена команды из проекта (*если предусмотрено проектом*). [↑](#footnote-ref-20)
21. Могут указываться правила (нормы) взаимодействия членов команды или документы (регламенты). Правила должны быть *однозначно понимаемы* всеми членами команды. Примеры хороших правил: «Приходить вовремя», «При наличии проблемы, обязательно докладывать команде, даже если она решена» и т.п. [↑](#footnote-ref-21)
22. Требования к безопасности: информационной, физической, социальной и другим видам безопасности, применимым к проекту. [↑](#footnote-ref-22)
23. Реестр может включать в себя перечень внешних заинтересованных сторон (лиц или организаций (предприятий), органов власти, общественных организаций, надзорных органов, СМИ и т.д.), и описание ожиданий заинтересованных сторон от реализации проекта, достижения его целей. [↑](#footnote-ref-23)
24. Мероприятия, запланированные на основе анализа интересов необходимо затем внести в план-график работ проекта (иерархическую структуру работ). [↑](#footnote-ref-24)
25. Этапы и мероприятия приведены примерно. Для конкретного проекта они могут быть изменены и (или) дополнены. [↑](#footnote-ref-25)
26. Зависит от организационной структуры организации, реализующей проект или организаций, участвующих в проекте. Иногда этап согласования включает в себя защиту проекта перед руководством и/или инвесторами, спонсорами. [↑](#footnote-ref-26)
27. Этап реализации включает в себя мероприятия по изготовлению продукта (технологический цикл), контрольные мероприятия (промежуточный и итоговый контроль) и мероприятия по управлению изменениями (коррекции проекта). [↑](#footnote-ref-27)
28. Мероприятия должны быть перенесены в иерархическую структуру работ (раздел 11) [↑](#footnote-ref-28)
29. Для каждого участника может быть предусмотрено несколько видов информации. Все документы из плана коммуникаций должны быть перенесены в иерархическую структуру работ, столбец «Цель / Планируемый результат (документы)». Также в иерархическую структуру работ могут быть добавлены мероприятия по подготовке, передаче, распространению и т.д. конкретного документа. [↑](#footnote-ref-29)
30. # Поставка (вид поставки) – это материалы, организации-подрядчики, специалисты по найму и пр.

    [↑](#footnote-ref-30)
31. Требования к поставке могут включать в себя требования к опыту работы, наличию лицензии у поставщика, технические характеристики, условия поставки, сроки, стоимость, объем и пр. [↑](#footnote-ref-31)
32. Таблица с указанием объема требуемых для реализации проекта средств и источников финансирования в разрезе этапов и задач проекта. Нумерация строк таблицы, а также этапы и задачи проекта приводятся в соответствии нумерацией, этапами и задачами, отраженными в таблице «Календарный план-график работ проекта» [↑](#footnote-ref-32)
33. Реестр может включать в себя перечень внешних заинтересованных сторон (лиц или организаций (предприятий), органов власти, общественных организаций, надзорных органов, СМИ и т.д.), и описание ожиданий заинтересованных сторон от реализации проекта, достижения его целей. [↑](#footnote-ref-33)
34. Мероприятия, запланированные на основе анализа интересов необходимо затем внести в план-график работ проекта (иерархическую структуру работ). [↑](#footnote-ref-34)