

Федеральное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Ульяновский государственный университет»

Н.И. Кан, Л.Ю. Давидян

## **УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Учебно-методическое пособие для ординаторов и курсантов,  
обучающихся по программам ординатуры и повышения квалификации по  
специальности 31.08.01 Акушерство и гинекология.

Ульяновск - 2023

Рекомендовано к использованию в учебном процессе по решению Ученого совета ИМЭиФК Ульяновского государственного университета (протокол №9/250 от 17.05.2023 г.)

Рецензент: д.м.н., профессор А.Б. Песков.

Учебно-методическое пособие содержит материалы к учебному модулю дисциплины «Управление проектами в профессиональной деятельности». Раскрывает особенности, задачи, этапы управления проектами в профессиональной деятельности, технологии обучения по программе ординатуры и практической деятельности в акушерстве и гинекологии; рассматривается специфика управления медицинскими проектами, алгоритм анализа исследований конкретных медицинских проблем, на решение которых направлена технология проектирования.

Предназначено студентам и курсантам, обучающимся по программам ординатуры и повышения квалификации по специальности 31.08.01 Акушерство и гинекология.

Учебная дисциплина «Управление проектами в профессиональной деятельности» занимает важное место в подготовке ординаторов к организационно-управленческой деятельности в медицинской сфере. Может быть также полезен руководителям и специалистам профильных медицинских учреждений при обучении в программах переподготовки и повышения квалификации по специальности 31.08.01 Акушерство и гинекология.

## Содержание

Введение.....	4
ГЛАВА 1. Содержание материала занятий к учебному модулю дисциплины «Управление проектами в профессиональной деятельности» по специальности 31.08.01 Акушерство и гинекология.....	5
ГЛАВА 2. Перечень контрольных вопросов по дисциплине «Управление проектами в профессиональной деятельности» по специальности 31.08.01 Акушерство и гинекология.....	11
ГЛАВА 3. Организация самостоятельной работы.....	13
ГЛАВА 4. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины «Управление проектами в профессиональной деятельности» по специальности 31.08.01 Акушерство и гинекология.....	15

## **Введение**

Учебно-методическое пособие подготовлено в соответствии с современными требованиями, предъявляемыми к организации учебного процесса и методам освоения учебного материала, которые направлены на усиление практикоориентированных методов обучения в программах ординатуры. Реализация выдвигаемых требований имеет особое значение для профессионального развития медицинских работников, поскольку проблемы организации работы должны быть в центре внимания всей образовательной программы подготовки акушеров-гинекологов в университете.

Знания закономерностей проектирования, владения инструментами разработки, оценки и управления проектами, понимание их значения для решения актуальных акушерско-гинекологических проблем образуют необходимые компетенции медицинских работников.

Участие в проектной деятельности позволяет не только развить соответствующую компетенцию у ординаторов, такое участие существенно меняет позиции ординаторов в учебном процессе, поскольку создаются адекватные условия для того, чтобы ординатор, осваивая профессию, активизировал свои потенциальные возможности и способности.

**Цель** одноименной дисциплины учебно-методического комплекса: сформировать у ординатора знания, умения, навыки и необходимые компетенции в сфере управления проектами в профессиональной деятельности, изучить основные концептуальные подходы, методы и технологии управленческой деятельности медицинскими проектами.

**Задачи** предполагают:

- формирование представлений о сущности, принципах и методологии управления проектами в профессиональной деятельности;
- обучение методам и технологиям управления медицинскими проектами;
- обучение практическому управлению медицинскими проектами в акушерстве и гинекологии;

- формирование навыков информационного обеспечения проектирования деятельности профильных организаций, самостоятельного осуществления поиска и обработки информационного материала.

## **ГЛАВА 1. Содержание материала занятий к учебному модулю дисциплины «Управление проектами в профессиональной деятельности»**

### ***Тема 1. Проектный менеджмент как отрасль знания.***

Определение «проектного менеджмента», «проекта». Определение управления проектами, как особого направления развития управленческой науки. Развитие дисциплины проектного менеджмента. Работы классиков менеджмента Г. Гантта, А. Файоля, Ф. Тейлора. Генри, Гантт. Расширение областей применения проектного менеджмента.

### ***Тема 2. Подходы к управлению проектом: историческая эволюция***

Зарождение и становление управления проектами.

Предпосылки формирования, методология и основные понятия управления проектами.

Теоретические основы проектного управления в 50-х г.г., 70-х, 80-х, 90-х г.г. Этапы развития методов управления проектами.

Истоки формирования российского управления проектами. Роль профессиональных ассоциаций управления проектами.

Международная ассоциация управления проектами (IPMA) и Институт управления проектами США (PMI).

Национальные ассоциации управления проектами Японии (PMAJ), Великобритании (APM), Германии (GPM), Австралии (AIPM) и других стран. Ассоциация управления проектами СОВНЕТ.

Логико-структурный подход к управлению проектами. Интегрированный подход к управлению проектами. Системный подход к управлению проектами.

Проблемно-ориентированный (проблемно-целевой, прогнозный) подход как концепция прогнозного медицинского проектирования:

- 1) рассмотрение объективных и субъективных факторов медицинского воспроизводства в качестве равных;
- 2) рассмотрение проектирования как органичного и завершающего этапа медико-диагностической работы;
- 3) упор на обратную связь между диагностической и конструктивной стадиями процесса выработки решения.

Субъектноориентированный (тезаурусный) подход как способ обобщения многообразного опыта медицинского проектирования на уровне разработки и осуществления как крупных, так и малых, микропроектов. Проблема путей оптимизации медицинского проектирования.

### ***Тема 3. Современное состояние методологии управления проектами***

Методология управления проектами: определение и структура.

Современные тенденции государственного управления, способствующие использованию управления проектом как технологии управления проектной деятельности, и деятельности медицинских учреждений и организаций акушерско-гинекологического профиля; логико-структурный подход к управлению проектом как инновационный метод планирования и управления; международная сертификация специалистов по управлению проектами.

#### **Вопросы по теме для обсуждения на занятии:**

1. Кто является основоположником методологии управления проектами?
2. Чем отличается классификация проектов от типологии проектов? Какие виды проектов существуют в настоящее время?

#### **Вопросы по теме для самостоятельного изучения:**

1. Каковы цели и критерии успеха проекта?

2. Почему проект считается открытой медико-экономической системой?
3. Какие основные признаки несет такая система?
4. Как взаимосвязаны процессы управления проектами между собой?
5. Что можно считать ресурсом проекта, какие ресурсы используют проекты?
6. Какова взаимосвязь между различными типами ресурсов проекта?

#### ***Тема 4. Управление проектами в социальных организациях.***

Понятие медицинского проекта. Типология медицинских проектов. Виды и типы проектов по характеру проектируемых изменений: инновационные и поддерживающие проекты.

Типы проектов по направлениям деятельности.

Типы проектов по особенностям финансирования: инвестиционные, спонсорские, кредитные, бюджетные, благотворительные.

Типы проектов по их масштабам: микропроекты, малые проекты и мегапроекты.

Типы проектов по срокам их реализации: краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные проекты.

Медицинское проектирование как деятельность по конструированию индивидом, группой или организацией действия, направленного на достижение профессионально значимой цели.

Предмет медицинского проектирования.

Механизмы и инструменты социального проектирования.

Мировой и отечественный опыт применения проектирования в работе акушерско-гинекологических организаций.

Нормативная база, информационное обеспечение проектировочной деятельности акушерско-гинекологических организаций.

Медицинские проекты в акушерстве и гинекологии и социальные программы. Федеральные, региональные, муниципальные социальные

программы. Особенности медицинских проектов и программ в сфере родовспоможения и гинекологии. Виды медицинских программ по критерию охвата женского населения.

**Вопросы по теме для обсуждения на занятии:**

1. Дайте определение понятию «заинтересованные стороны проекта».
2. Перечислите основные типы и группы заинтересованных сторон.

**Вопросы по теме для самостоятельного изучения:**

1. В чем принципиальное отличие функций команды и участников проекта?
2. В чем главное предназначение команды проекта?
3. Какие типы команд проекта Вы знаете?
4. Команда проекта и проектная группа – есть ли между ними разница?
5. Дайте характеристику управлению медицинским проектом как технологии управления.
6. Есть ли, на ваш взгляд, ограничения для применения данной технологии в проектной деятельности профильных акушерско-гинекологических учреждений?
7. Каковы основные принципы логико-структурированного подхода к управлению медицинским проектом?
8. Составьте рекомендации для руководителя проекта в акушерстве и гинекологии, применяющего логико-структурированный подход.
9. В чем, на ваш взгляд, должны заключаться управленческие функции головной организации, являющейся заказчиком медицинского проекта?
10. Нужна ли вышестоящая организация для государственного медицинского учреждения, реализующего проектную деятельность в сфере акушерства и гинекологии?
11. Что, на ваш взгляд, поменяется в управлении проектом в сфере акушерства и гинекологии, являющимся частью федеральной или региональной целевых программ?



## ***Тема 5. Содержательные элементы управления проектом в профессиональной деятельности***

Процессы управления проектом. Процессы инициирования проекта — принятие решения об авторизации проекта. Процессы планирования — определение и фиксация целей, планирование действий, необходимых для достижения целей и содержания, ради которых был предпринят проект. Процессы исполнения — объединение трудовых и других ресурсов для выполнения плана. Процессы мониторинга и контроля — регулярная оценка развития проекта, осуществление мониторинга для обнаружения отклонения от плана, при необходимости проведение корректирующих воздействий для достижения целей проекта.

Процессы завершения — формализация приемки продукта, услуги или результата, подведение проекта к правильному завершению. Командообразование в проектной деятельности.

### **Вопросы по теме для обсуждения на занятии:**

1. Что такое жизненный цикл проекта? Какие этапы жизненного цикла проекта наиболее сложны и ответственны?
2. В каком соотношении находятся этапы жизненного цикла проекта с этапами управления проектом?
3. Инициация проекта, ее цели и задачи? Что такое Устав проекта? С чего начать определение содержания проекта?

### **Вопросы по теме для самостоятельного изучения:**

1. Что такое структурирование проекта?
2. На каких принципах формируется структура проекта?
3. Как представить проект в виде иерархической структуры работ?
4. Какова связь структуры и жизненного цикла проекта?
5. Что собой представляет календарное планирование?
6. Как представить алгоритм разработки календарного плана проекта.
7. Какие факторы влияют на формирование команды проекта?
8. Что означает жизненный цикл развития команды проекта?

9. Как сделать эффективную команду?
10. Что такое лидерство?
11. Почему хороший менеджер должен обладать качествами лидера?
12. Какими компетенциями должен обладать менеджер проекта?

### ***Тема 6. Технологии управления социальными проектами***

Основные этапы (технологии) разработки и осуществления проекта в сфере акушерства и гинекологии: разработка концепции, оценка жизнеспособности проекта, планирование, составление бюджета, защита проекта, предварительный контроль, этап реализации проекта, коррекция проекта по итогам мониторинга, завершение работ и ликвидация проекта. Социальная диагностика и прогнозирование. Необходимость диагноза и прогноза при работе над медицинским проектом.

Диагностика как установление степени соответствия (несоответствия) параметров социальной реальности (ресурсов, свойств объектов, социальных установок) медико-социальным показателям и нормативам.

Назначение, функции и роли медико-социальной диагностики в работе акушерско-гинекологического учреждения. Проблема установления медицинских показателей, норм и нормативов. Способы медико-социальной диагностики. Использование диагностических технологий, методов и методик в работе акушерско-гинекологических учреждений. Технология медико-социального прогнозирования. Основные способы медико-социального прогнозирования. Экспертиза как способ медико-социального прогнозирования. Понятие и особенности медицинской экспертизы. Цели и задачи медицинской экспертизы, ее место в системе работы по медико-социальному проектированию.

Объект, предмет и субъекты экспертных оценок медицинских проектов. Организационные модели и ресурсы медико-социальной экспертизы. Экспертиза конкурсных проектов и программ в сфере акушерства и гинекологии. Экспертные оценки в медико-социальном прогнозировании и

проектировании. Значение экспертных оценок для установления жизнеспособности и уровней реализации медико-социального проекта в акушерстве и гинекологии. Проблема субъективности экспертных оценок.

**Вопросы по теме для обсуждения на занятии:**

1. Виды и характеристики региональных программ в сфере акушерства и гинекологии.
2. Принципы оценки медицинских программ.
3. Использование диагностических технологий, методов и методик в медико-социальном проектировании.

**Вопросы по теме для самостоятельного изучения:**

1. Этапы проведения медико-социальной экспертизы при планировании проекта.
2. Экспертные оценки в медико-социальном проектировании.

**ГЛАВА 2. Перечень контрольных вопросов по дисциплине**

1. Место и роль проектов в деятельности акушерско-гинекологических учреждений.
2. Ключевые концепции управления проектами.
3. Системный подход в управлении проектами.
4. Проект как объект управления.
5. Команда управления проектом.
6. Организационные формы реализации проекта в акушерско-гинекологическом учреждении.
7. Процессы инициацией проекта.
8. Управление разработкой и планированием проекта: определение содержания проекта.
9. Планирование качества проекта.
10. Определение длительности работ,
11. Оценка стоимости ресурсов и работ, разработка календарного плана.

12. Разработка организационной структуры, планирование коммуникаций.
13. Определение концепции управления содержанием проекта.
14. Определение структуры и состава работ проекта.
15. Назначение ответственных исполнителей.
16. Контроль выполнения работ и управление изменениями.
17. Концепция управления проектом по временным параметрам.
18. Разработка календарного плана проекта.
19. Планирование с учетом ограничений по ресурсам.
20. Оптимизация сроков проекта.
21. Контроль исполнения проекта по временным параметрам.
22. Контроль стоимости проекта.
23. Определение концепции управление рисками проекта.
24. Идентификация, анализ и оценка рисков проекта.
25. Разработка плана реагирования на риски.
26. Мониторинг и контроль рисков.
27. Организация управления персоналом в проекте.
28. Набор команды проекта.
29. Развитие команды проекта.
30. Личные качества и компетенции руководителя проекта.
31. Корпоративная система управления проектами.
32. Стандарты управления проектами в организации.
33. Подготовка персонала в области управления проектами.
34. Мотивация в области управления проектами.
35. Внедрение корпоративной системы управления проектами.
36. Процессы управления проектами.
37. Основные принципы планирования ресурсов проекта.

### ГЛАВА 3. Организация самостоятельной работы.

Все виды самостоятельной работы по дисциплине могут быть разделены на основные и дополнительные. Основные виды самостоятельной работы выполняются в обязательном порядке с последующим контролем результатов преподавателем, который проводит семинарские занятия в группе ординаторов.

Дополнительные виды самостоятельной работы выполняются по выбору ординатора и сопровождаются контролем результатов преподавателем, который является научным руководителем ординатора (курсанта).

Дополнительные виды самостоятельной работы по дисциплине рекомендуются тем ординаторам, которые наиболее заинтересованы в изучении механизмов защиты отдельных прав человека или отдельных групп.

*К основным (обязательным) видам самостоятельной работы ординаторов при изучении дисциплины относятся:*

- а) самостоятельное изучение теоретического материала,
- б) решение кейсов к семинарским занятиям,
- в) выполнение эссе,
- г) выполнение письменных заданий к семинарским занятиям,
- д) подготовка деловой переписки.

*Дополнительными видами самостоятельной работы являются:*

- а) подготовка докладов и сообщений для выступления на семинарах;
- б) участие с докладом в научных профессиональных конференциях международного и всероссийского уровня.

Важным для ординаторов является получение методического обеспечения и учебников.

Для этого нужно:

- получить учебную программу дисциплины;
- учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы;

- сборники нормативных актов.

Частично это доступно в электронной форме (ресурсы Интернет, СПС «Консультант Плюс». СПС «Гарант»), остальное можно получить в библиотеке (учебники, сборники нормативных актов). Самостоятельная работа ординаторов по курсу предполагает изучение законодательства, судебной практики, работу с учебниками и учебными пособиями, словарями, работу в ЭБС.

Кроме того, ординатор при подготовке к практическим занятиям выполняет ряд заданий.

Вид самостоятельной работы (проработка учебного материала, решение задач, реферат, доклад, контрольная работа, подготовка к сдаче зачета, экзамена и др.).

Форма контроля (проверка решения задач, реферата и др.)

Тема 1. Проектный менеджмент как отрасль знания Проработка учебного материала. Опрос.

Тема 2. Подходы к управлению проектом: историческая эволюция Проработка учебного материала Опрос.

Тема 3. Современное состояние методологии управления проектами Проработка учебного материала. Опрос.

Тема 4. Управление проектами в социальных организациях Проработка учебного материала. Опрос.

Тема 5. Содержательные элементы управления проектом в профессиональной деятельности. Проработка учебного материала. Опрос.

Тема 6. Технологии управления социальными проектами Проработка учебного материала. Опрос.

## УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### Основная:

1. Дрозд, К. В. Проектирование образовательной среды: учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / К. В. Дрозд, И. В. Плаксина. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 437 с. — (Образовательный процесс). — ISBN 978-5-534- 06592-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/442026>

2. Технологии проектирования профессиональной деятельности [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие / Урал. гос. пед. ун-т ; сост. С. В. Королева. – Электрон. дан. – Екатеринбург : [б. и.], 2018. – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM).

### Дополнительная:

1. Ильин В.В., Проектный менеджмент: практическое пособие [Электронный ресурс] / В.В. Ильин - М. : Агентство электронных изданий "Интермедиатор", 2015. - 266 с. - ISBN 978-5- 94280-268-4 - Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785942802684.html>

2. Методические рекомендации для руководителей медицинских организаций первичного звена здравоохранения. Методические рекомендации / О.М. Драпкина, А.В. Концевая, Е.С. Иванова, Р.Н. Шепель, Л.Ю. Дроздова, М.А. Калашникова, Д.О. Орлов, Т.Н. Шаврова, Ю.С. Раковская, Е.Ю. Огнева, И.М. Сон, А.П. Фисенко, А.Г. Тимофеева, С.Р. Конова, С.И. Апросимова, М.И. Ивардава, Т.В. Широкова, Р.И. Абайханов – М.: ФГБУ «НМИЦ ТПМ» Минздрава России, 2021. - 129 с. ISBN 978-5-6046966-0-6.

3. Методическое пособие. Проектирование медицинских организаций - Электрон. текстовые данные - Режим доступа: <https://files.stroyinf.ru/Index2/1/4293730/4293730182.htm>