



**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Российский государственный социальный университет»**

**УТВЕРЖДАЮ**

И.о. декана факультета управления



\_\_\_\_\_/ Мельничук А.В.

«30» мая 2019 г.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ**

**Направление подготовки  
38.03.02 - Менеджмент**

**Направленность – Управление проектами**

**Уровень образования  
ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ - УРОВЕНЬ БАКАЛАВРИАТА**

**Наименование квалификации  
БАКАЛАВР**

**Очная форма обучения, заочная форма обучения**

**Москва, 2019 г.**

Рабочая программа учебной дисциплины «Управление проектами» разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки **38.03.02 Менеджмент** (уровень бакалавриата), утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.01.2016 № 7, учебного плана по основной профессиональной образовательной программе высшего образования «Менеджмент (уровень бакалавриата)».

Рабочая программа проектного модуля разработана кандидатом социологических наук, доцентом кафедры Менеджмента и административного управления Рогач О.В.

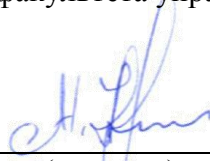
Руководитель основной профессиональной образовательной программы к.э.н., доцент  
Доцент кафедры менеджмента и административного управления



Е.Е. ЖУКОВА

Рабочая программа учебной дисциплины обсуждена и утверждена на заседании кафедры менеджмента и административного управления факультета управления  
Протокол № 11 от «30» мая 2019 года


И.о. заведующего кафедрой,  
Кандидат философских наук, доцент

  
(подпись)

М.С. КОЗЫРЕВ

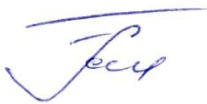
Рабочая программа учебной дисциплины рекомендована к утверждению представителями организаций-работодателей:

Акционерное общество «АНКОР»  
Заместитель генерального директора

  
(подпись)

Т. БАСКИНА

Закрытое акционерное общество  
«ЭКОПСИ Консалтинг»,  
Директор проектов

  
(подпись)

С.В. БАРАНОВ


Рабочая программа учебной дисциплины рецензирована и рекомендована к утверждению:

Д.э.н., профессор Финансового университета при Правительстве РФ

  
(подпись)


И.Ю. БЕЛЯЕВА

Д.с.н., профессор кафедры менеджмента и административного управления

  
(подпись)

Е.В. ФРОЛОВА

Согласовано  
Научная библиотека, директор

  
(подпись)

И.Г. МАЛЯР

## СОДЕРЖАНИЕ:

1. Общие положения .....	4
1.1. Цель и задачи учебной дисциплины. ....	4
1.2. Место учебной дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы. ....	4
1.3. Планируемые результаты обучения по учебной дисциплине в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы. ....	4
2. Объем учебной дисциплины, включая контактную работы обучающегося с преподавателем и самостоятельную работу обучающегося.....	6
3. Содержание учебной дисциплины .....	7
3.1. Учебно-тематический план по очной форме обучения.....	7
3.2. Учебно-тематический план по заочной форме обучения .....	10
4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по учебной дисциплине .....	14
4.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	14
4.2. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по учебной дисциплине .....	21
5. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине .....	55
5.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по учебной дисциплине.....	55
5.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.....	56
5.3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания. ....	58
5.4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы .....	59
6. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения учебной дисциплины. ....	64
6.1. Основная литература. ....	64
6.2. Дополнительная литература .....	64
7. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения учебной дисциплины .....	65
8. Методические указания для обучающихся по освоению учебной дисциплины .....	66
9. Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по учебной дисциплине .....	67
9.1. Информационные технологии .....	67
9.2. Программное обеспечение .....	67
9.3. Информационные справочные системы .....	68
10. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по учебной дисциплине .....	70
11. Образовательные технологии .....	70
Лист регистрации изменений.....	72

## **1. Общие положения**

### **1.1. Цель и задачи учебной дисциплины.**

Цель учебной дисциплины заключается в формировании знаний в области управления проектами, овладении методологическими и технологическими навыками управленческого проектирования, накоплении умений в области разработки, оценки и внедрения проектных знаний в области управленческого проектирования с последующим применением в производственной и социальной сфере.

Задачи учебной дисциплины:

1. участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;
2. освоить навыки документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений;
3. отработать навыки анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов;
4. научиться моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций;
5. применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета.

### **1.2. Место учебной дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы.**

Управление проектами представляет собой синтетическую область знаний, объединяющую как специальные, так и надпрофессиональные знания. Специальные знания отражают особенности той области деятельности, к которой относятся проекты. Надпрофессиональные знания представляют собой набор универсальных методов и средств, используемых для решения повторяемых задач разных проектов. Надпрофессиональные знания получены в результате изучения общих закономерностей, присущих проектам в самых различных областях деятельности и объединены в своды знаний (Стандарты).

Учебная дисциплина «Управление проектами» реализуется в **вариативной** части основной профессиональной образовательной программы по направлению подготовки 38.03.02 – **Менеджмент (бакалавр)**, направленность **«Управление проектами»**, очной и заочной формам обучения.

Изучение дисциплины «Управление проектами» базируется на знаниях и умениях, полученных обучающимися ранее в ходе освоения программного материала ряда учебных дисциплин: «Теории управления и организации», «Технологии самоорганизации и эффективного взаимодействия», «Управленческие решения», «Организация предпринимательской деятельности», «Организационный менеджмент».

Изучение учебной дисциплины **«Управление проектами»** является основой профильного ориентирования студентов и необходимо для последующего прохождения производственной практики по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности и преддипломной практики.

### **1.3. Планируемые результаты обучения по учебной дисциплине в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы.**

Процесс освоения учебной дисциплины направлен на формирование у обучающихся следующих **профессиональных** компетенций:

владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов/ умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений

в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ (ПК-7);

владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений (ПК-8);

умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании (ПК-15) в соответствии с основной профессиональной образовательной программой «**Менеджмент**» по направлению подготовки 38.03.02 – **Менеджмент (бакалавр)**.

В результате освоения учебной дисциплины обучающийся должен демонстрировать следующие результаты:

Код компетенции	Содержание компетенции	Результаты обучения
ПК-7	владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов/ умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	Знать: основы бизнес-планирования, методики контроля и реализации бизнес-планов, знать базовые условия заключаемых соглашений, договоров и контрактов, знать методологический инструментарий реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ
		Уметь: поэтапно контролировать реализацию бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ
		Владеть: навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ
ПК-8	владение навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной)	Знать: технологии поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, координирования деятельности исполнителей с помощью методического

	деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ
		Уметь: осуществлять поэтапный контроль реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ
		Владеть: навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ
ПК-15	умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании	Знать: основы анализа рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании
		Уметь: проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании
		Владеть: навыками анализа рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании

## 2. Объем учебной дисциплины, включая контактную работы обучающегося с преподавателем и самостоятельную работу обучающегося

Общая трудоемкость учебной дисциплины составляет 24 зачетные единицы.

Очная форма обучения:

Вид учебной работы	Всего зачетных единиц	Семестры		
		5	6	7
<b>Аудиторные учебные занятия, всего</b>	<b>192</b>	<b>64</b>	<b>64</b>	<b>64</b>
В том числе контактная работа обучающихся с преподавателем				

Учебные занятия лекционного типа	48	16	16	16
Учебные занятия семинарского типа	144	48	48	48
Лабораторные занятия	0	0	0	0
<b>Самостоятельная работа обучающихся*, всего</b>	<b>618</b>	<b>224</b>	<b>224</b>	<b>170</b>
В том числе:				
Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение разделов дисциплины в ЭИОС	282	104	104	74
Выполнение практических заданий	288	104	104	80
Рубежный текущий контроль	48	16	16	16
<b>Вид промежуточной аттестации, контроль (час)</b>	<b>54</b>	<b>дифф. зач</b>	<b>дифф. зач</b>	<b>Экзамен (54 часа)</b>
<b>Общая трудоемкость учебной дисциплины, з.е.</b>	<b>24</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>

Заочная форма обучения:

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		5	6	7	8
<b>Аудиторные учебные занятия, всего</b>	<b>48</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>18</b>	<b>18</b>
В том числе контактная работа обучающихся с преподавателем:	48	6	6	18	18
Учебные занятия лекционного типа	20	2	2	8	8
Учебные занятия семинарского типа	28	4	4	10	10
Лабораторные занятия					
<b>Самостоятельная работа обучающихся*, всего</b>	<b>799</b>	<b>30</b>	<b>242</b>	<b>266</b>	<b>261</b>
В том числе:					
Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение разделов дисциплины в ЭИОС	328	13	100	110	105
Выполнение практических заданий	423	15	128	140	140
Рубежный текущий контроль	48	2	14	16	16
<b>Вид промежуточной аттестации</b>	<b>17</b>	<b>X</b>	<b>Зачет (4 час)</b>	<b>Зачет (4 час)</b>	<b>Экзамен (9 час)</b>
<b>Общая трудоемкость учебной дисциплины, з.е.</b>	<b>24</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>8</b>

### 3. Содержание учебной дисциплины

#### 3.1. Учебно-тематический план по очной форме обучения

Объем учебных занятий составляет 864 часа.

Объем самостоятельной работы, в том числе часов на контроль – 672 часа.

№ п/ п	Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов		
		Всего	Самостоятельно	Контактная работа обучающихся с преподавателем

				Всего	Лекционного типа	Семинарского типа	Лабораторные занятия
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>5 семестр</b>							
1.	<b>Раздел 1. Введение в дисциплину «Управление проектами»</b>	<b>36</b>	<b>28</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	
2.	Тема 1.1 Вводная лекция. Цель и задачи курса. Основные понятия.	18	14	4	1	3	
3.	Тема 1.2 Понятия проекта. Типы проектов.	18	14	4	1	3	
4.	<b>Раздел 2. История развития проектного управления</b>	<b>36</b>	<b>28</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	
5.	Тема 2.1. Основные вехи становления проектного управления: российский и зарубежный опыт.	18	14	4	1	3	
6.	Тема 2.2 Современная концепция управления проектами.	18	14	4	1	3	
7.	<b>Раздел 3. Жизненный цикл проекта</b>	<b>36</b>	<b>28</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	
8.	Тема 3.1 Понятие жизненного цикла проекта. Фазы жизненного цикла проекта.	18	14	4	1	3	
9.	Тема 3.2 Модели жизненного цикла проекта.	18	14	4	1	3	
10.	<b>Раздел 4. Окружение проекта</b>	<b>36</b>	<b>28</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	
11.	Тема 4.1. Внешнее и внутреннее окружение проекта. Методы анализа внешнего окружения проекта.	18	14	4	1	3	
12.	Тема 4.2. Участники проекта.	18	14	4	1	3	
13.	<b>Раздел 5. Методологические основы управления проектами.</b>	<b>36</b>	<b>28</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	
14.	Тема 5.1. Методологические подходы к управлению проектами. Принципы управления проектами.	18	14	4	1	3	
15.	Тема 5.2. Модели зрелости управления проектом.	18	14	4	1	3	
16.	<b>Раздел 6. Методологические основы управления проектами</b>	<b>36</b>	<b>28</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	
17.	Тема 6.1. Методы управления проектами.	18	14	4	1	3	
18.	Тема 6.2. Международные стандарты обеспечения проектной деятельности.	18	14	4	1	3	
19.	<b>Раздел 7. Организационная структура управления проектом</b>	<b>36</b>	<b>28</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	
20.	Тема 7.1. Понятие организационной структуры управления проектами	18	14	4	1	3	
21.	Тема 7.2. Типы организационных структур управления проектами.	18	14	4	1	3	
22.	<b>Раздел 8. Офис управления проектами.</b>	<b>36</b>	<b>28</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	
23.	Тема 8.1. Организация и развитие офиса управления проектами	18	14	4	1	3	



24.	Тема 8.2. Типы проектного офиса	18	14	4	1	3	
Общий объем, часов		288	224	64	16	48	
Форма промежуточной аттестации		Экзамен					
6 семестр							
25.	Раздел 9. Управление портфелем проектов	36	28	8	2	6	
26.	Тема 9.1 Цели и этапы управления портфелем проектов	18	14	4	1	3	
27.	Тема 9.2 Формирование портфеля проектов	18	14	4	1	3	
28.	Раздел 10. Основные процедуры и процессы управления проектом	36	28	8	2	6	
29.	Тема 10.1 Обзор ключевых процедур и процессов управления проектом	18	14	4	1	3	
30.	Тема10.2 Организационно-техническое обеспечение проектной деятельности. Содержание проектных документов.	18	14	4	1	3	
31.	Раздел 11. Управление содержанием проекта.	36	28	8	2	6	
32.	Тема 11.1 Формирование проектного замысла. Концептуализация проекта.	18	14	4	1	3	
33.	Тема 11.2 Описание проекта. Спецификация.	18	14	4	1	3	
34.	Раздел 12. Планирование проекта.	36	28	8	2	6	
35.	Тема 12.1 Основы планирования проекта	18	14	4	1	3	
36.	Тема 12.2. Ключевые подходы к планированию проекта.	18	14	4	1	3	
37.	Раздел 13. Иерархическая структура работ проекта	36	28	8	2	6	
38.	Тема 13.1. Детализация проекта и его конкретных задач.	18	14	4	1	3	
39.	Тема 13.2 Идентификация связующих и ключевых событий (контрольных точек).	18	14	4	1	3	
40.	Раздел 14. Экспертиза инновационных проектов	36	28	8	2	6	
41.	Тема 14.1. Задачи, методы, принципы проведения экспертизы	18	14	4	1	3	
42.	Тема 14.2. Оценка инновационных проектов	18	14	4	1	3	
43.	Раздел 15. Контроль в управлении проектами	36	28	8	2	6	
44.	Тема 15.1. Контроль исполнения календарных планов и контроль стоимости	18	14	4	1	3	
45.	Тема 15.2. Концепция освоенного объема.	18	14	4	1	3	
46.	Раздел 16. Оценка проекта	36	28	8	2	6	
47.	Тема 16.1. Методы оценки эффективности проектов.	18	14	4	1	3	
48.	Тема 16.2. Критерии и показатели оценки эффективности проектов.	18	14	4	1	3	
Общий объем, часов		288	224	64	16	48	
Форма промежуточной аттестации		Зачет					
Семестр 7							
49.	Раздел 17. Заккрытие проекта.	36	28	8	2	6	
50.	Тема 17.1 Типы закрытия проектов.	18	14	4	1	3	

51.	Тема 17.2. Этапы и процедуры завершения проекта.	18	14	4	1	3	
52.	<b>Раздел 18. Управление качеством проекта.</b>	<b>36</b>	<b>28</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	
53.	Тема 18.1. Современная концепция управление качеством проекта.	18	14	4	1	3	
54.	Тема 18.2. Методы обеспечения и контроля качества.	18	14	4	1	3	
55.	<b>Раздел 19. Управление стоимостью проекта.</b>	<b>36</b>	<b>28</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	
56.	Тема 19.1. Финансирование и бюджетирование проекта.	18	14	4	1	3	
57.	Тема 19.2. Порядок разработки сметы проекта.	18	14	4	1	3	
58.	<b>Раздел 20. Управление рисками.</b>	<b>36</b>	<b>28</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	
59.	Тема 20.1. Учет неопределенности и риска в проектном управлении.	18	14	4	1	3	
60.	Тема 20.2. Организация работ по анализу риска.	18	14	4	1	3	
61.	<b>Раздел 21. Управление человеческими ресурсами.</b>	<b>36</b>	<b>28</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	
62.	Тема 21.1. Управление человеческими ресурсами проекта.	18	14	4	1	3	
63.	Тема 21.2. Концепция развития команды проекта.	18	14	4	1	3	
64.	<b>Раздел 22. Управление изменениями в проекте.</b>	<b>36</b>	<b>28</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	
65.	Тема 22.1. Основы управления организационными изменениями.	18	14	4	1	3	
66.	Тема 22.2. Преодоление сопротивления организационным изменениям.	18	14	4	1	3	
67.	<b>Раздел 23. Функциональные области управления проектами.</b>	<b>36</b>	<b>28</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	
68.	Тема 23.1. Управление поставками и контрактами в проекте.	18	14	4	1	3	
69.	Тема 23.2. Управление ресурсами.	18	14	4	1	3	
70.	<b>Раздел 24. Функциональные области управления проектами</b>	<b>36</b>	<b>28</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	
71.	Тема 24.1. Управление коммуникациями проекта	18	14	4	1	3	
72.	Тема 24.2. Управление конфликтами.	18	14	4	1	3	
<b>Общий объем, часов</b>		<b>288</b>	<b>224</b>	<b>64</b>	<b>16</b>	<b>48</b>	
<b>Форма промежуточной аттестации</b>		<b>экзамен</b>					

### 3.2. Учебно-тематический план по заочной форме обучения

Объем учебных занятий составляет 864 часа.

Объем самостоятельной работы, в том числе часов на контроль – 816 часов.

№ п/ п	Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов		
		Всего	Самостоятельно	Контактная работа обучающихся с преподавателем

				Всего	Лекционного типа	Семинарского типа	Лабораторные занятия
1	2	3	4	5	6	7	8
5 семестр							
	Раздел 1. Введение в дисциплину «Управление проектами»	36	30	6	2	4	X
2.	Тема 1.1 Вводная лекция. Цель и задачи курса. Основные понятия.	18	14	4	2	2	X
3.	Тема 1.2 Понятия проекта. Типы проектов.	18	16	2		2	X
Общий объем, часов		36	30	6	2	4	X
Форма промежуточной аттестации							
6 семестр							
4.	Раздел 2. История развития проектного управления	36	34	2	2	X	X
5.	Тема 2.1. Основные вехи становления проектного управления: российский и зарубежный опыт.	18	18	X	X	X	X
6.	Тема 2.2 Современная концепция управления проектами.	18	16	2	2	X	X
7.	Раздел 3. Жизненный цикл проекта	36	36	X	X	X	X
8.	Тема 3.1 Понятие жизненного цикла проекта. Фазы жизненного цикла проекта.	18	18	X	X	X	X
9.	Тема 3.2 Модели жизненного цикла проекта.	18	18	X	X	X	X
10.	Раздел 4. Окружение проекта	36	36	X	X	X	X
11.	Тема 4.1. Внешнее и внутреннее окружение проекта. Методы анализа внешнего окружения проекта.	18	18	X	X	X	X
12.	Тема 4.2. Участники проекта.	18	18	X	X	X	X
13.	Раздел 5. Методологические основы управления проектами.	36	36	X	X	X	X
14.	Тема 5.1. Методологические подходы к управлению проектами. Принципы управления проектами.	18	18	X	X	X	X
15.	Тема 5.2. Модели зрелости управления проектом.	18	18	X	X	X	X
16.	Раздел 6. Методологические основы управления проектами	36	36	X	X	X	X
17.	Тема 6.1. Методы управления проектами.	18	18	X	X	X	X
18.	Тема 6.2. Международные стандарты обеспечения проектной деятельности.	18	18	X	X	X	X
19.	Раздел 7. Организационная структура управления проектом	36	34	2	X	2	X

20.	Тема 7.1. Понятие организационной структуры управления проектами	18	18	X	X	X	X
21.	Тема 7.2. Типы организационных структур управления проектами.	18	16	2	X	2	X
22.	<b>Раздел 8. Офис управления проектами.</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>X</b>	<b>2</b>	<b>X</b>
23.	Тема 8.1. Организация и развитие офиса управления проектами	18	16	2	X	2	X
24.	Тема 8.2. Типы проектного офиса	18	18	X	X	X	X
<b>Общий объем, часов</b>		<b>252</b>	<b>246</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	
<b>Форма промежуточной аттестации</b>		Дифференцированный зачет					
25.	<b>Семестр 7</b>						
26.	<b>Раздел 9. Управление портфелем проектов</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	X	X
27.	Тема 9.1 Цели и этапы управления портфелем проектов	18	16	2	2	X	X
28.	Тема 9.2 Формирование портфеля проектов	18	18	X	X	X	X
29.	<b>Раздел 10. Основные процедуры и процессы управления проектом</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	X	X
30.	Тема 10.1 Обзор ключевых процедур и процессов управления проектом	18	16	2	2	X	X
31.	Тема10.2 Организационно-техническое обеспечение проектной деятельности. Содержание проектных документов.	18	18	X	X	X	X
32.	<b>Раздел 11. Управление содержанием проекта.</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	X	X
33.	Тема 11.1 Формирование проектного замысла. Концептуализация проекта.	18	18	X	X	X	X
34.	Тема 11.2 Описание проекта. Спецификация.	18	16	2	2	X	X
35.	<b>Раздел 12. Планирование проекта.</b>	<b>36</b>	<b>32</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>X</b>
36.	Тема 12.1 Основы планирования проекта	18	16	2	2	X	X
37.	Тема 12.2. Ключевые подходы к планированию проекта.	18	16	2	X	2	X
38.	<b>Раздел 13. Иерархическая структура работ проекта</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>X</b>	<b>2</b>	<b>X</b>
39.	Тема 13.1. Детализация проекта и его конкретных задач.	18	16	2	X	2	X
40.	Тема 13.2 Идентификация связующих и ключевых событий (контрольных точек).	18	18	X	X	X	X
41.	<b>Раздел 14. Экспертиза инновационных проектов</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>X</b>	<b>2</b>	<b>X</b>
42.	Тема 14.1. Задачи, методы, принципы проведения экспертизы.	18	18	X	X	X	X
43.	Тема 14.2. Оценка инновационных проектов.	18	16	2	X	2	X
44.	<b>Раздел 15. Контроль в управлении проектами</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>X</b>	<b>2</b>	<b>X</b>
45.	Тема 15.1. Контроль исполнения календарных планов и контроль стоимости	18	16	2	X	2	X

46.	Тема 15.2. Концепция освоенного объема.	18	18	X	X	X	X
47.	<b>Раздел 16. Оценка проекта</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>X</b>	<b>2</b>	<b>X</b>
48.	Тема 16.1. Методы оценки эффективности проектов.	18	18	X	X	X	X
49.	Тема 16.2. Критерии и показатели оценки эффективности проектов.	18	16	2	X	2	<b>X</b>
<b>Общий объем, часов</b>		<b>288</b>	<b>270</b>	<b>18</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>X</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>		Дифференцированный зачет					
50.	<b>Раздел 17. Закрытие проекта.</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	X	X
51.	Тема 17.1 Типы закрытия проектов.	18	16	2	2	X	X
52.	Тема 17.2. Этапы и процедуры завершения проекта.	18	18	X	X	X	X
53.	<b>Раздел 18. Управление качеством проекта.</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	X	X
54.	Тема 18.1. Современная концепция управление качеством проекта.	18	16	2	2	X	X
55.	Тема 18.2. Методы обеспечения и контроля качества.	18	18	X	X	X	X
56.	<b>Раздел 19. Управление стоимостью проекта.</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	X	X
57.	Тема 19.1. Финансирование и бюджетирование проекта.	18	18	X	X	X	X
58.	Тема 19.2. Порядок разработки сметы проекта.	18	16	2	2	X	X
59.	<b>Раздел 20. Управление рисками.</b>	<b>36</b>	<b>32</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>X</b>
60.	Тема 20.1. Учет неопределенности и риска в проектном управлении.	18	16	2	2	X	X
61.	Тема 20.2. Организация работ по анализу риска.	18	16	2	X	2	<b>X</b>
62.	<b>Раздел 21. Управление человеческими ресурсами.</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>X</b>	<b>2</b>	<b>X</b>
63.	Тема 21.1. Управление человеческими ресурсами проекта.	18	16	2	X	2	<b>X</b>
64.	Тема 21.2. Концепция развития команды проекта.	18	18	X	X	X	X
65.	<b>Раздел 22. Управление изменениями в проекте.</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>X</b>	<b>2</b>	<b>X</b>
66.	Тема 22.1. Основы управления организационными изменениями.	18	18	X	X	X	X
67.	Тема 22.2. Преодоление сопротивления организационным изменениям.	18	16	2	X	2	<b>X</b>
68.	<b>Раздел 23. Функциональные области управления проектами.</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>X</b>	<b>2</b>	<b>X</b>
69.	Тема 23.1. Управление поставками и контрактами в проекте.	18	16	2	X	2	<b>X</b>
70.	Тема 23.2. Управление ресурсами.	18	18	X	X	X	X
71.	<b>Раздел 24. Функциональные области</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>X</b>	<b>2</b>	<b>X</b>

	<b>управления проектами</b>						
72.	Тема 24.1. Управление коммуникациями проекта	18	18	X	X	X	X
73.	Тема 24.2. Управление конфликтами.	18	16	2	X	2	X
<b>Общий объем, часов</b>		<b>288</b>	<b>270</b>	<b>18</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>X</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>		<b>Экзамен</b>					

#### 4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по учебной дисциплине

##### 4.1. Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

###### Очная форма обучения

Раздел, тема	Всего СРС + контроль	Виды самостоятельной работы обучающихся, в т.ч. контроль						
		Академическая активность, час	Форма академической активности	Выполнение практ. заданий, час	Форма практического задания	Рубежный текущий контроль, час	Форма рубежного текущего контроля	Контроль (промежут. аттестация), час
МОДУЛЬ 1 (семестр 5)								
Раздел 1 Введение в управление проектами	28	13	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	13	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	0
Раздел 2 История развития проектного управления	28	13	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	13	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	0
Раздел 3 Жизненный цикл проекта	28	13	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	13	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	0
Раздел 4. Окружение проекта	28	13	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	13	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	0

Раздел 5 Методологические основы управления проектами	28	13	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	13	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	0
Раздел 6 Методологические основы управления проектами	28	13	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	13	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	0
Раздел 7 Организационная структура управления проектом	28	13	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	13	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	0
Раздел 8 Офис управления проектами	28	13	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	13	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	0
<b>Общий объем, часов</b>	<b>224</b>	<b>104</b>		<b>104</b>		<b>16</b>		<b>0</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>		<b>дифференцированный зачет</b>						
<b>МОДУЛЬ 3 (семестр 6)</b>								
Раздел 9 Управление портфелем проектов	28	13	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	13	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	0
Раздел 10 Основные процедуры и процессы управления проектом	28	13	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	13	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	0
Раздел 11. Управление содержанием проекта	28	13	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	13	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	0

Раздел 12 . Планирование проекта	28	13	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	13	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	0
Раздел 13 . Иерархическая структура работ проекта	28	13	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	13	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	0
Раздел 14 . Экспертиза инновационных проектов	28	13	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	13	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	0
Раздел 15. Контроль в управлении проектами	28	13	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	13	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	0
Раздел 16. Оценка проекта	28	13	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	13	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	0
<b>Общий объем, часов</b>	<b>224</b>	<b>104</b>		<b>104</b>		<b>16</b>		<b>0</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>		<b>дифференцированный зачет</b>						
<b>МОДУЛЬ 3 (семестр 7)</b>								
Раздел 17. Закрытие проекта	28	10	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	10	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	6
Раздел 18. Управление качеством проекта	28	10	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	10	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	6



Раздел 19. Управление стоимостью проекта	28	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	10	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	7
Раздел 20. Управление рисками	28	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	10	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	7
Раздел 21. Управление человеческими ресурсами	28	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	10	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	7
Раздел 22. Управление изменениями	28	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	10	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	7
Раздел 23. Функциональные области управления проектами	28	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	10	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	7
Раздел 24. Функциональные области управления проектами	28	9	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	10	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	7
<b>Общий объем, часов</b>	<b>224</b>	<b>74</b>		<b>80</b>		<b>16</b>		<b>54</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>		<b>экзамен</b>						

*Заочная форма обучения*

Раздел, тема	Всего СРС +	Виды самостоятельной работы обучающихся, в т.ч. контроль
--------------	----------------	---

	контроль	Академическая активность, час	Форма академической активности	Выполнение практ. заданий, час	Форма практического задания	Рубежный текущий контроль, час	Форма рубежного текущего контроля	Контроль (промежут. аттестация), час
МОДУЛЬ 1 (семестр 5)								
Раздел 1 Введение в управление проектами	30	14	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	14	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	0
Общий объем, часов	30	14		14		2		0
Форма промежуточной аттестации								
МОДУЛЬ 2 (семестр 6)								
Раздел 2 История развития проектного управления	34	16	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	16	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	0
Раздел 3 Жизненный цикл проекта	36	17	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	17	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	0
Раздел 4. Окружение проекта	36	17	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	17	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	0
Раздел 5 Методологические основы управления проектами	36	16	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	17	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	1

Раздел 6 Методологические основы управления проектами	36	16	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	17	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	1
Раздел 7 Организационная структура управления проектом	34	15	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	16	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	1
Раздел 8 Офис управления проектами	34	15	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	16	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	1
<b>Общий объем, часов</b>	<b>246</b>	<b>112</b>		<b>116</b>		<b>14</b>		<b>4</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>		<b>дифференцированный зачет</b>						
<b>МОДУЛЬ 3 (семестр 7)</b>								
Раздел 9 Управление портфелем проектов	34	16	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	16	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	0
Раздел 10 Основные процедуры и процессы управления проектом	34	16	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	16	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	0
Раздел 11. Управление содержанием проекта	34	16	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	16	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	0
Раздел 12 . Планирование проекта	32	15	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	15	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	0

Раздел 13 . Иерархическая структура работ проекта	34	15	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	16	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	1
Раздел 14 . Экспертиза инновационных проектов	34	15	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	16	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	1
Раздел 15. Контроль в управлении проектами	34	15	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	16	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	1
Раздел 16. Оценка проекта	34	15	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	16	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	1
<b>Общий объем, часов</b>	<b>270</b>	<b>123</b>		<b>127</b>		<b>16</b>		<b>4</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>			<b>дифференцированный зачет</b>					
<b>МОДУЛЬ 4 (семестр 7)</b>								
Раздел 17. Закрытие проекта	34	15	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	16	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	1
Раздел 18. Управление качеством проекта	34	15	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	16	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	1
Раздел 19. Управление стоимостью проекта	34	15	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	16	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	1

Раздел 20. Управление рисками	32	14	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	15	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	1
Раздел 21. Управление человеческими ресурсами	34	15	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	16	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	1
Раздел 22. Управление изменениями	34	15	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	16	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	1
Раздел 23. Функциональные области управления проектами	34	15	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	16	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	1
Раздел 24. Функциональные области управления проектами	34	15	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, самостоятельное изучение раздела в ЭИОС	15	Расчетное практическое задание	2	компьютерное тестирование	2
<b>Общий объем, часов</b>	<b>270</b>	<b>119</b>		<b>126</b>		<b>16</b>		<b>9</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>		<b>экзамен</b>						

#### 4.2. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по учебной дисциплине

##### Раздел 1. Введение в управление проектами.

**Тема 1.1.** Вводная лекция. Цель и задачи курса. Основные понятия.

**Цель:** обучение навыкам стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности, анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК-7, ПК-8).

##### Перечень изучаемых элементов содержания

Цель и задачи изучения дисциплины «Управление проектами», субъекты и объекты управления проектами, уровни управления проектами, основные функции управления проектами, ключевые термины управления проектами.

##### Вопросы для самоподготовки:

1. Взаимосвязь ключевых понятий дисциплины «Управление проектами».
2. Ключевые аспекты управления проектами.
3. Функциональные области управления проектами.

## **Формы контроля самостоятельной работы обучающихся: доклад.**

### **Тема 1.2. Понятия проекта. Типы проектов.**

**Цель:** обучение навыкам документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений, анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов (ПК-8, ПК-15).

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Понятие проекта, признаки проекта, типы проекта, матрица распределения проектов по типам, классификация проектов

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Классическое определение проекта.
2. Определение проекта как бизнес-процесса, направленного на изменение.
3. Признаки проекта.

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 1**

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания

Приведите пример проекта *типа «мозги»*. Дайте его краткое описание. Докажите его принадлежность к данному типу (не менее 5 аргументов).

## **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 1: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

Пример тестового задания

(??) Базовый план – это...

(!) первоначальный утвержденный план проекта

(?) документ, содержащий плановые даты исполнения работ, и контрольных событий программы.

(?) документ, содержащий общую сумму финансовых средств, используемых программой, распределенных по статьям и временным периодам

(?) плановая стоимость проекта

(?) целенаправленные действия по преобразованию деятельности организации, с целью достижения максимальной эффективности этой деятельности

.

## **Формы контроля самостоятельной работы обучающихся: реферат.**

### **Темы рефератов**

1. Классическое определение проекта.
2. Определение проекта как бизнес-процесса, направленного на изменение.
3. Классификация проектов.
4. Уникальность продукта проекта, как одна из его базовых характеристик.
5. Уникальность процесса выполнения работ проекта, как одна из его базовых характеристик.
6. Управление проектами типа «процедура».
7. Управление проектами типа «мозги».
8. Управление проектами типа «седина».

## **Раздел 2. История развития проектного управления**

**Тема 2.1.** Основные вехи становления проектного управления: российский и зарубежный опыт.

**Цель:** *формирование* способности участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений, изучение основ моделирования бизнес-процессов и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций (ПК-15).

### ***Перечень изучаемых элементов содержания***

Управление проектами за рубежом, становление проектного управления, профессиональные организации управления проектами, основные этапы развития методов управления проектами в России, основные причины негативных тенденций развития управления проектами, анализ позитивных тенденций и изменений

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Формирование проектного управления как самостоятельной сферы деятельности.
2. Причины запуска процессов глобализации, унификации и стандартизации в области управления проектами в 1990-е годы.
3. Этапы становления проектного управления.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** реферат.

#### **Темы рефератов**

1. Содержание основных этапов развития методов управления проектами в России.
2. Анализ позитивных и негативных тенденций развития управления проектами в России.

**Тема 2.2.** Современная концепция управления проектами.

**Цель:** владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности, способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений, способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений (ПК-8)

### ***Перечень изучаемых элементов содержания***

Концепция управления по целям (MBO - Management by Objectives), основные понятия проектного управления и их взаимосвязь по ГОСТ Р 54869—2011, SMART.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Различия традиционного и проектного менеджмента.
2. Элементы и шаги в системе управления по целям.
3. Развитие теории управления проектами.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** реферат.

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 2**

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания

Приведите краткий обзор ключевых профессиональных организаций управления проектами: название, история возникновения, вклад в теорию и практику управления проектами.

Доклад оформите в виде презентации.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 2:** форма рубежного контроля – компьютерное тестирование

### Пример тестового задания

(??)Кем впервые было предложено использовать матричную организационную структуру:

(?) Р. Дафт

(?) К. Девис

(!) М. Гулик

(?) П. Вацлавик

#### Темы рефератов

1. Основные вехи развития проектного управления: зарубежный опыт.
2. Основные вехи развития проектного управления: российский опыт.
3. Ключевые различия традиционного и проектного менеджмента.

### Раздел 3. Жизненный цикл проекта.

**Тема 3.1.** Понятие жизненного цикла проекта. Модели жизненного цикла.

**Цель:** сформировать умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций, способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений, умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании (ПК-15)

#### *Перечень изучаемых элементов содержания*

Жизненный цикл проекта, фазы, этапы и стадии жизненного цикла проекта, особенности и принципы построения жизненного цикла проекта.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Особенности жизненного цикла проекта
2. Принципы жизненного цикла проекта.
3. Фазы жизненного цикла проекта.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** реферат.

#### Темы рефератов

1. Ключевые характеристики жизненного цикла проекта.
2. Фазы жизненного цикла проекта.

**Тема 3.2.** Модели жизненного цикла проекта.

**Цель:** сформировать умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций, способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений, умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании (ПК-15)

#### *Перечень изучаемых элементов содержания*

Адаптивные и прогрессирующие жизненные циклы проекта, водопад (“традиционный” или “цикл сверху вниз”), прототипирование, инкрементное построение, спиральная модель.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Прогнозирующие жизненные циклы проекта.
2. Адаптивные жизненные циклы проекта.
3. Каскадная (водопадная) модель жизненного цикла проекта: преимущества и недостатки.
4. Итерационная модель жизненного цикла проекта: преимущества и недостатки.
5. Спиральная модель жизненного цикла проекта: преимущества и недостатки.
6. Инкрементная модель жизненного цикла проекта: преимущества и недостатки

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** практическое расчетное задание.



### ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 3

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания

Раскройте особенности и фазы жизненного цикла проекта на примере Проекта строительства собора Святого Петра в Ватикане.

*Пример. Собор Святого Петра расположен к западу от центра Рима, на территории суверенного государства Ватикан. История рассказывает, что на месте нынешнего собора Святого Петра находился цирк, на арене которого во времена Нерона предавали мученической смерти христиан. В 67 г. сюда после судилища был приведен и апостол Петр. Петр попросил, чтобы казнь его не уподобляли Христовой. Тогда он был распят головой вниз.*

*В 326 г. в память об этом император Константин повелел построить базилику во имя Святого Петра. Когда она обветшала, папа римский Николай V в 1452 г. начал строительство собора. После его смерти работы были приостановлены, и только в 1506 г. папа Юлий II поручил архитектору Браманте строительство собора. Самым главным требованием первого заказчика — папы Юлия II — была фигура собора — греческий равносторонний крест, все остальное было на усмотрение выбранного архитектора, на тот момент Донато Браманте. Архитектор так и задумал церковь — в виде греческого равностороннего креста. Далее, после смерти Юлия II, пришел править следующий папа — Лев X, который принимал участие в проектировании собора не более чем предыдущий, но его желание кардинально меняло ход строительства. Его требованием было создать собор в виде латинского креста. И следующему архитектору, Рафаэлю Санти, пришлось менять проект в корне. Таким образом, сменились двадцать глав государства Ватикана, последним из которых был Урбан VIII. Проект все-таки был завершён, и 18 ноября 1626 г., в 1300-летний юбилей первой базилики и через 120 лет после начала строительства нынешнего собора Святого Петра, папа Урбан VIII освятил новый собор.*

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 3: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

Пример тестового задания

(??)Фаза осуществления проекта начинается сразу же после ...

(?)Фазы разработки концепции проекта

(!)Фазы планирования проекта

(?)Фазы оценки и экспертизы проекта

#### **Раздел 4. Окружение проекта.**

Тема 4.1. Внешнее и внутреннее окружение проекта. Методы анализа внешнего окружения проекта.

**Цель:** формирование навыков использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры; умение применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации (ПК-7)

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Окружение проекта, свойства проекта, дальнейшее окружение проекта, внешние факторы, социальные и экономические условия, стиль руководства, участники проекта, методы и средства коммуникации, сканирование, мониторинг, предвидение, оценка.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Факторы внешнего окружения проекта.
2. Дальнее, ближнее и внутреннее окружение проекта: содержание и соотношение понятий.
3. Методы исследования внешней среды проекта

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** доклад.**Темы:**

1. Окружение проекта как сложный комплекс взаимосвязанных отношений, которые постоянно воздействуют на проект по мере его реализации.
2. Характеристики дальнего окружения проекта: особенности и структурные компоненты.
3. Состав внутреннего окружения проекта.

**Тема 4.2. Участники проекта.**

**Цель:** формирование навыков использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры; умение применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации (ПК-7)

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Ключевые участники проекта (инвестор, заказчик, генконтрактор, генподрядчик, исполнители), команда управления проектом: менеджер проекта, функциональные менеджеры проекта – члены команды проекта.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Связи между проектом и его окружением
2. Динамика окружения проекта.
3. Понятие участников проекта.
4. Ключевые участники проекта.
5. Команда проекта.
6. Роли членов команды проекта.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** доклад.**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 4****Форма практического задания:** расчетное практическое задание**Пример расчетного практического задания**

Ознакомьтесь в сети интернет с любым проектом масштабного строительства (например, постройка в Москве бизнес-центра). Опишите окружение (внешнее и внутреннее) проекта. Дайте характеристику основным факторам, влияющим на успешность реализации проекта. Какие из них являются ключевыми? Какие методы анализа внешнего окружения вы будете использовать? Какой метод будет наиболее информативен?

Описание внутреннего окружения производится на основе исходных данных.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 4: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование****Пример тестового задания**

(??)... - это изучение всех сегментов общего окружения проекта

(?)исследование  
(?)мониторинг  
(!)сканирование

## **Раздел 5. Методологические основы управления проектами**

**Тема 5.1.** Методологические подходы к управлению проектами. Принципы управления проектами.

**Цель:** формирование навыков использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры; способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений (ПК-7)

### ***Перечень изучаемых элементов содержания***

Принцип обоснованности управления проектами, принцип историзма управления проектами, принцип системности управления проектами, принцип комплексности управления проектами, принцип классификации управления проектами, принцип эффективности управления проектами, классическое проектное управление, Agile, Scrum, Lean, Kanban, Six Sigma, PRINCE2

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Принципы управления проектами.
2. Системный подход к управлению проектами.
3. Сильные и слабые стороны классического проектного менеджмента.
4. Agile –итеративно-инкрементальный метод к управлению проектами и продуктами

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** доклад.

**Тема 5.2.** Модели зрелости управления проектом.

**Цель:** формирование навыков использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры, навыков анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов (ПК-15).

### ***Перечень изучаемых элементов содержания***

Модель организационной зрелости управления проектами, Organizational Project Management Maturity Model (OPM3), Модель уровней зрелости компании Г. Керцнера или Project Management Maturity Model (PMMM), Модель зрелости управления портфелями, программами и проектами Portfolio, Programme and Project Management Maturity (P3M3).

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Преимущества и недостатки модели организационной зрелости управления проектами.
2. Оценка зрелости бизнес - процессов по Керцнеру.
3. Преимущества и недостатки модели зрелости управления портфелями, программами и проектами.
4. Модель зрелости процессов управления проектами Беркли.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** расчетно-практическое задание.

## ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 5

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания

Изучите представленную ниже схему. Составьте ее описание. Раскройте, в чем заключаются сильные и слабые стороны Agile. Оформите в виде доклада.

Рисунок 4: Схема работы по Agile



**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 5: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

Пример тестового задания

(??) Участник проекта, которому делегированы полномочия по управлению деятельностью, направленной на достижение целей проекта называется...

(!) Руководитель проекта

(?) Заказчик

(?) Подрядчик

(?) Инвестор

(?) Контрактор

(?) Команда проекта

(?) Проектный офис

## Раздел 6. Методологические основы управления проектами.

### Тема 6.1. Методы управления проектами.

**Цель:** развитие способности участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений, моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций (ПК-15).

#### Перечень изучаемых элементов содержания

Методы сетевого планирования и управления, метод анализа критического пути (*Critical Path Method* — CPM), метод анализа и оценки программ (проектов) *Program Evaluation and Review Technique* — PERT, диаграмма Ганта.

#### Вопросы для самоподготовки:

1. Суть метода критического пути (*Critical Path Method* – CPM).
2. Суть метода управления проектами PERT.
3. Календарно-сетевое планирование и управление.
4. Особенности построения диаграмма Ганта.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** доклад.

**Тема 6.2.** Международные стандарты обеспечения проектной деятельности.

**Цель:** развитие способности участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений, моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций (ПК-8).

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Стандарты управления проектами, PMBOK (PMI), ISO 10006 (ISO), PRINCE2 (CCTA), P2M (PMAJ), стандарты управления программами, стандарт управления портфелем проектов (Standard for Portfolio Management (PMI)), стандарты описания компетенций менеджера проекта, Российская ассоциация управления проектами COBHET, стандарты организационного управления проектами (OPM3 (PMI)).

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Project Management Body of Knowledge (PMBOK).
2. IPMA Competence Baseline (ICB).
3. Стандарт ISO 10006.
4. Стандарт OPM3.

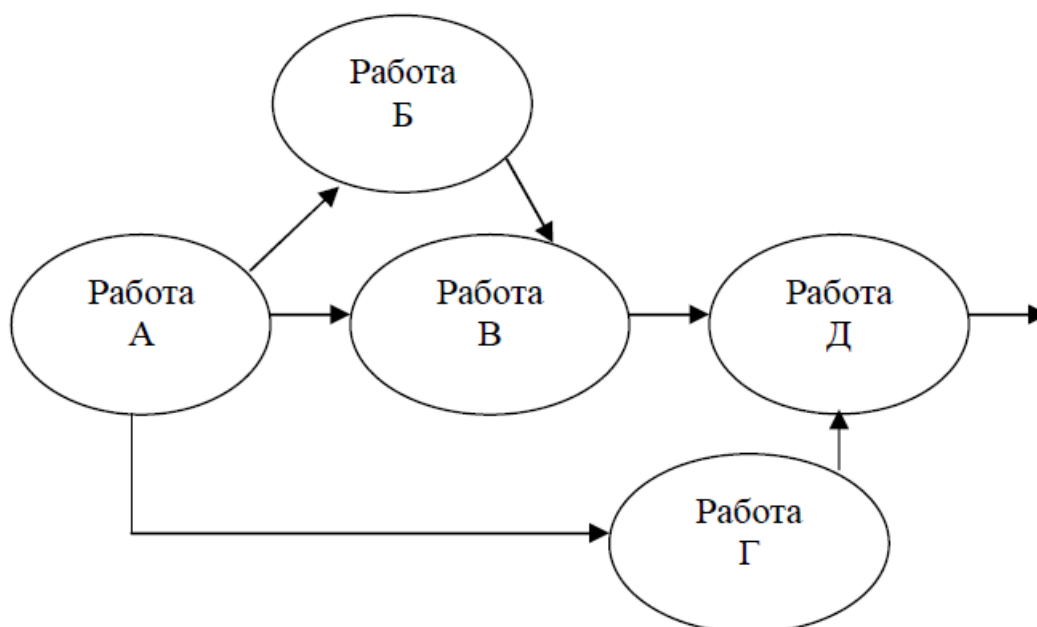
**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** доклад.

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 6**

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания

Дайте интерпретацию указанному фрагменту сетевого графика. Работу оформите в виде доклада.



**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 6: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

Пример тестового задания

(??) Дополните утверждение: «Суть метода сетевого планирования заключается ...»

- (?) в разработке детального графика (графиков в случае сложного проекта) выполнения работ по реализации системы
- (!) в построении сетевого графика, являющегося графическим отображением всех работ по реализации системы и зависимостей (в том числе временных и «пространственных») между ними
- (?) в учете баланса сроков и последовательности выполнения работ

## **Раздел 7. Организационная структура управления проектом.**

### **Тема 7.1. Понятие организационной структуры управления проектами.**

Сущность и содержание инновационных проектов.

**Цель:** формирование навыков моделирования бизнес-процессов и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций; умение применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета (**ПК-15**).

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Организационная структура управления проектом, принципы построения организационных структур управления проектами, корпоративная культура

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Понятие организационной структуры управления проектами.
2. Общие принципы построения организационных структур управления проектами.
3. Влияние проекта на тип организационной структуры.
4. Выбор формы организации проекта.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** доклад.

### **Тема 7.2. Типы организационных структур управления проектами.**

**Цель:** формирование навыков моделирования бизнес-процессов и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций; умение применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета (**ПК-15**).

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Функциональная структура управления проектами, проектная структура, матричная структура управления проектами, слабая матрица, сбалансированная матрица, сильная матрица, матрица ответственности.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Управление проектом в организации с функциональной структурой.
2. Общие принципы построения организационных структур управления проектами.
3. Преимущества и ограничения матричной структуры управления проектами.
4. Схемы организационных взаимоотношений и сфер ответственности.
5. Матрица ответственности.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** расчетное практическое задание.

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 7**

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания

Изобразите графически структуру управления проектами, взяв за исходный образец проект строительства собора Святого Петра в Ватикане (описан в практическом задании 3).

## **РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 7: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

Пример тестового задания

(??)Такая структура оптимальна для хорошо налаженного циклического производства, однако вызывает ряд трудностей при выполнении проектов

(?) линейная структура

(!)функциональная структура

(?)дивизиональная структура

(?)матричная структура

### **Раздел 8. Офис управления проектами**

**Тема 8.1.** Организация и развитие офиса управления проектами.

**Цель:** формирование навыков владения различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде; владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений (ПК-8).

#### ***Перечень изучаемых элементов содержания***

Проектный офис, функции проектного офиса, проектная диагностика, разработка концепции и структуры проектного офиса, определение стандартов и методологии проектного офиса, планирование организации проектного офиса, подбор проектного персонала, обучение проектного персонала.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Проектный офис как инструмент создания корпоративной системы управления проектами компании
2. Содержание этапов по организации проектного офиса.
3. Функции проектного офиса.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** деловая игра.

**Тема 8.2.** Типы проектного офиса.

**Цель:** формирование навыков владения различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде; владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений (ПК-7, ПК-8).

#### ***Перечень изучаемых элементов содержания***

Проектный офис, типы офиса управления проектами, «Проектная канцелярия», Центр ответственности за текущие проекты, Центр прибыли.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Описание организационной структуры компании с проектным офисом в качестве сервисного подразделения.
2. Описание организационной структуры компании, в которой проектный офис является центром ответственности за проекты.
3. Проектный офис как инструмент для трансформации стратегических целей в набор проектов.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** доклад.

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 8**

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания

В форме краткого эссе дайте интерпретацию схемы организационной структуры компании, в которой проектный офис является центром ответственности за проекты. Пример представлен ниже.



**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 8: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

Пример тестового задания

(??) Организация проектного офиса позволяет...

(?) обеспечить процессы выполнения работ

(!) унифицировать управленческие процедуры и повысить уровень зрелости корпоративной системы управления проектами

(?) дает возможность реализовывать всю совокупность функций, процессов и операций, необходимых для достижения поставленных перед проектом целей

## **Раздел 9. Управление портфелем проектов**

**Тема 9.1.** Цели и этапы управления портфелем проектов.

**Цель:** формирование умения умение применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации; умение применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета (ПК-7, ПК-8).

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Цели управления портфелями проектов: максимизация важности, достижение баланса (равновесия), достижение стратегического соответствия, процесс управления портфелями проектов, определение портфелей проектов, определение категорий проектов в портфелях, идентификация и распределение всех текущих и предлагаемых проектов по категориям и программам, определение степени важности проектов в программах и портфелях, разработка главного расписания проекта, формирование и ведение банка данных ключевых ресурсов, выделение доступных ресурсов в программы и проекты из портфелей, сравнение объемов финансовых потребностей, планирование, утверждение и управление каждой программой и



каждым проектом, регулярный пересмотр приоритетов, перераспределение ресурсов, календарное перепланирование всех программ.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Основные цели управления портфелями проектов.
2. Основные этапы процесса управления портфелями проектов.
3. Отношения между группой управления портфелями проектов, спонсорами проектов, офисом управления проектами и менеджерами проектов/программ

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** расчетное практическое задание.

**Тема 9.2. Формирование портфеля проектов.**

**Цель:** формирование умения применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации; умение применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета (**ПК-7, ПК-8**).

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Инвентаризация проектов, перегрузка проектами, расстановка и управление приоритетами проектов.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Проведение инвентаризации программ и проектов
2. Факторы, влияющие на приоритеты проекта.
3. Модели приоритетов.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** расчетное практическое задание.

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 9**

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания

Подготовить эссе, раскрывающее пошаговое формирование портфеля проектов. Объемом не менее 3 стр.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 9: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

Пример тестового задания

(??) Верно ли утверждение: «Группа управления портфелями проектов обеспечивает стратегическое руководство всеми программами и проектами, входящими в портфели проектов, которые находятся в ведении данной группы»?

(!) да

(?) нет

**Раздел 10. Основные процедуры и процессы управления проектом**

**Тема 10.1. Обзор ключевых процедур и процессов управления проектом.**

**Цель:** владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности; умение применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию

дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации; способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений; способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений (ПК-7, ПК-8).

***Перечень изучаемых элементов содержания***

Процесс инициации проекта, процесс планирования содержания проекта, процесс разработки расписания, процесс планирования бюджета проекта, процесс планирования персонала проекта, процесс планирования закупок в проекте, процесс планирования реагирования на риски, процесс планирования обмена информацией в проекте, процесс планирования управления изменениями в проекте, процесс организации исполнения проекта, процесс контроля исполнения проекта, процесс завершения проекта.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Опишите взаимодействие основных групп процессов.
2. Процедуры управления проектом по традиционной методологии.
3. Основные процедуры и процессы PMI описанные в стандарте PMBOK.
4. Процедуры управления проектом по методологии IPMA.
5. Процедуры управления проектом по методологии PRINCE2.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** расчетное практическое задание (работа в проектных группах с применением методов коллективной работы).

**Тема 10.2** Организационно-техническое обеспечение проектной деятельности. Содержание проектных документов.

**Цель:** владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений; владение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов (ПК-8, ПК-15).

***Перечень изучаемых элементов содержания***

Технико-экономическое обоснование, задание на организационное проектирование, общесистемная документация, организационный общий проект системы управления организации.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Основные разделы ТЭО.
2. Состав общесистемной документации.
3. Разделы задания на оргпроектирование системы управления.

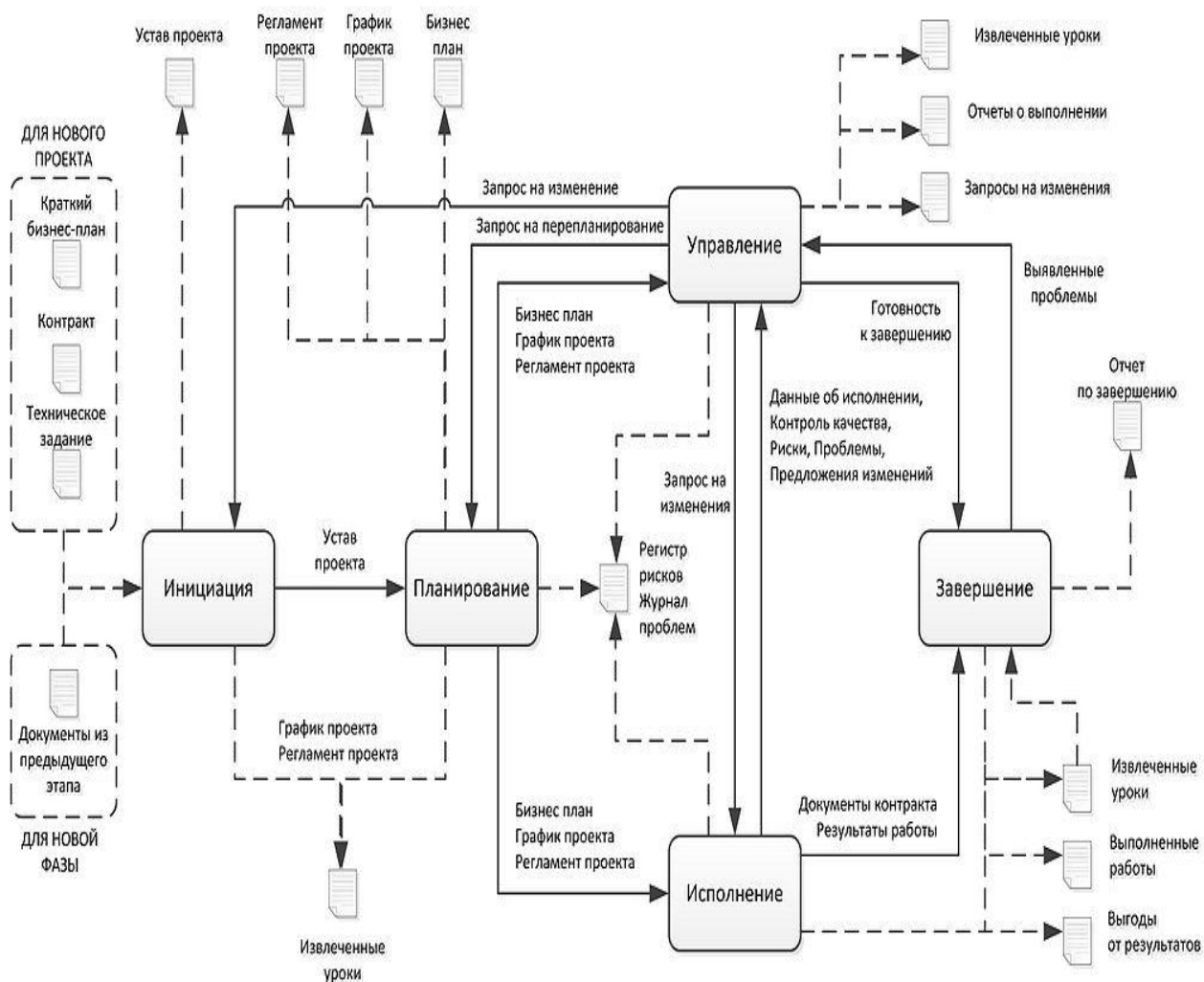
**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** доклад.

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 10**

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания

Раскройте в форме эссе взаимодействие групп процессов с указанными на рисунке основными входами и выходами.



## РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 10: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование

Пример тестового задания

- (??)Основным разделом ТЭО является
- (?)характеристика системы управления организацией и ее элементов
- (!)характеристика существующей системы управления и производственной системы
- (?)оценка производственных потерь

### Раздел 11. Управление содержанием проекта

#### Тема 11.1. Формирование проектного замысла. Концептуализация проекта.

**Цель:** владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности, умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций (ПК-7, ПК-8).

#### Перечень изучаемых элементов содержания

Управление содержанием проекта, формирование идеи проекта, инициация, планирование содержания, определение содержания, подтверждение содержания, управление изменениями содержания, определение заинтересованных сторон, утверждение концепции, внедрение концепции, операционная необходимость, конкурентная необходимость, модель сравнительных выгод, период окупаемости.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Процесс формирования проектного замысла.
2. Основные процессы управления содержанием проекта.
3. Концептуализация проекта.
4. Типы моделей выбора проекта.
5. Методы планирования содержания.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** практическое расчетное задание.

**Тема 11.2. Описание проекта. Спецификация.**

**Цель:** овладение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности, умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций (ПК-7, ПК-8).

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Особенности и процедуры описания проекта, цели спецификации проекта.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Ограничения и предположения в описании проекта.
2. Цели составления спецификации проекта.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** домашнее задание.

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 11**

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания

Заполните лист спецификации работ на любой тип проекта. В качестве примера можно использовать, представленную ниже таблицу.

Спецификация работ (ремонт стен)					
Вид работ (каждое действие)	Единица измерения	Цена за услугу	Стоимость за все	Сроки выполнения работ	Особен- ности

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 11: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

Пример тестового задания

(??) Раскройте тип модели выбора проекта «священная корова».

(?) для руководителей стало очевидным, что без модернизации предприятий фирма не сохранит свои конкурентные позиции на рынке

(!) проект предложен влиятельным руководителем высшего звена в организации

(?) проекты разбиваются на три группы – хорошие, прекрасные и плохие – в зависимости от их относительных достоинств

**Раздел 12. Планирование проекта**

**Тема 12.1. Основы планирования проекта.**

**Цель:** овладение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности, умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций (ПК-7, ПК-8).

### ***Перечень изучаемых элементов содержания***

Сущность и роль планирования проекта, постановка цели проекта, планирование содержания проекта, предварительный план проекта, принцип последовательного разбиения.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Важность адекватного планирования проекта.
2. Правила эффективного выполнения проекта.
3. Определение целей проекта.
4. Разработка предварительного плана проекта.
5. Принцип последовательного разбиения: новая логика планирования в условиях неопределенности.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** реферат.

**Тема 12.2.** Ключевые подходы к планированию проекта.

**Цель:** овладение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов, проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании (ПК-15).

### ***Перечень изучаемых элементов содержания***

Традиционные подходы к планированию проекта, рабочие совещания по запуску проекта, составляющие процесса командного планирования, роль менеджера проекта в командном планировании, создание основы детального планирования.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Сильные и слабые стороны традиционных подходов к планированию проекта.
2. Процесс командного планирования проекта.
3. Преимущества и ограничения командного планирования проекта.
4. Специфика контрактных рисков.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** доклад.

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 12**

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания

Подготовьте обзор проекта по подготовке научной конференции. Исходные данные представлены ниже.

*Пример. На зимней сессии Исполнительного Комитета Программы для руководителей проектов (РРМ) было решено, что ежегодная конференция организации пройдет в начале осени текущего года. Как и в прошлом году, на проект был выделен бюджет в размере \$50,000 и персонал из четырех человек. Прошлогодняя конференция вызвала разочарование: количество участников падало третий год подряд, и конференция едва не сорвалась. Для конференции, которая пройдет в этом году, была поставлена цель: приостановить уменьшение числа участников и получить чистую прибыль в размере \$25000.*

Обзор проекта	Название проекта	Менеджер
	...	...
Проблема		
...		

Цель ....			
Задачи ...			
Критерии успеха ...			
Допущения ...			
Подготовил	Дата	Утвердил	Дата

## РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 12

### Форма рубежного контроля – компьютерное тестирование

#### Пример тестового задания

(??)Традиционно планирование проекта рассматривается как основная обязанность...

(!)менеджера проекта

(?)администратора проекта

(?)рабочей группы проекта

### Раздел 13. Иерархическая структура работ проекта

#### Тема 13.1. Детализация проекта и его конкретных задач.

**Цель:** овладение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры посредством различных способов разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде (**ПК-7, ПК-8**).

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Иерархическая структура проекта, иерархическая структура работ, определение задач (контрольных пакетов работ), матрица задач и ответственности.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Описание иерархической структуры проекта.
2. Типы и способы использования иерархических структур.
3. Схемы нумерации для иерархической структуры проекта.
4. Основные принципы проектирования и состав офиса проекта.

#### **Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** доклад.

#### Тема 13.2. Идентификация связующих и ключевых событий (контрольных точек).

**Цель:** овладение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности, умение моделировать

бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций (ПК-7, ПК-8).

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Понятие «интерфейсное событие», контрольный список для определения интерфейсных и контрольных событий, расписания и бюджеты задач, временной анализ сетевых планов.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Основные интерфейсные события, которыми должен управлять менеджер проекта.
2. Укрупненный календарный план проекта и его иерархия.
3. Типы расписаний.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** анализ кейса.

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 13**

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания

Составьте для проекта подготовки научной конференции схему разбиения на рабочие задания (иерархическое представление работ), используя, представленную ниже форму.

<i>Задачи</i>	<i>Задания</i>	<i>Работы</i>
1	1 2 3 ...	1 2 3 4 ...
2		
3		
...		

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 13: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

Пример тестового задания

- (??)Иерархическая структура работ может быть детализирована ...  
(?)до оперативного уровня управления  
(?)до трехступенчатого уровня отражения работ проекта  
(!)до любого необходимого уровня

**Раздел 14. Экспертиза инновационных проектов.**

**Тема 14.1.** Задачи, методы, принципы проведения экспертизы.

**Цель:** овладение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности, владение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов; умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании (ПК-15).

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Описательный метод экспертизы проекта, метод сравнения положений «до» и «после», сопоставительная экспертиза, принципы проведения экспертиз

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Методы экспертизы проектов.
2. Принципы проведения экспертиз.

### 3. Организационные структуры, осуществляющие экспертизу проектов.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** доклад.

#### **Тема 14.2.** Оценка инновационных проектов.

**Цель:** овладение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности, владение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов; умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании (ПК-15).

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Финансовая эффективность, бюджетная эффективность, народнохозяйственная экономическая эффективность, метод внутренней нормы доходности проекта, оценка эффективности инновационной деятельности, устойчивость проекта, чувствительность проекта.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Показатели эффективности инновационного проекта.
2. Методы оценки эффективности проекта.
3. Сущность экономической эффективности инновационной деятельности.
4. Различия эффективности у производителей и покупателей.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** доклад.

### **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 14**

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания

Используя полученные знания, проведите экспертизу Проекта строительства собора Святого Петра в Ватикане (исходные данные см. в практическом задании №3). Оформить в форме эссе объемом не более 3 стр.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 14: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

Пример тестового задания

(?)Сопоставительная экспертиза состоит в ...

(!)сравнении положения предприятий и организаций, получающих государственное финансирование и не получающих его

(?)составлении прогнозов потенциального воздействия результатов осуществляемых проектов

(?)сопоставлении субъективной интерпретации информации и прогнозов

### **Раздел 15. Контроль в управлении проектами**

**Тема 15.1.** Контроль исполнения календарных планов и контроль стоимости.

**Цель:** овладение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности, владение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов; умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании (ПК-15).

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**



Взаимосвязь календарных планов, затрат и технических результатов, оценка исполнения проекта в сравнении с расписанием, контроль интерфейсных событий, обеспечение целевого расходования ресурсов, контроль управленческого резерва, проблемы учета затрат по проекту.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Контроль исполнения календарных планов.
2. Необходимые условия контроля.
3. Контроль стоимости.
4. Причины возникновения стоимостных проблем.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** расчетное практическое задание.

**Тема 15.2. Концепция освоенного объема.**

**Цель:** овладение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности, владение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов; умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании (ПК-15).

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Интегрированный контроль календарных планов и стоимости, измерение отклонений по срокам и стоимости, анализ отклонений и тенденций.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Понятие «освоенный объем».
2. Соотношение понятий: плановая стоимость, выполненная стоимость, фактическая стоимость выполненных работ.
3. Индекс выполнения сроков.
4. Индекс выполнения стоимости.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** расчетное практическое задание.

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 15**

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания

Составьте для проекта подготовки научной конференции расписание основных контрольных событий. Определите для них процедуры контроля.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 15: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

Пример тестового задания

(??)Для оценки текущей (еще не завершенной) работы акцент должен ставиться на...

(!)время до завершения каждой операции и задачи

(?)процент выполнения

(?)измерении достигнутых результатов работы

**Раздел 16. Оценка проекта.**

**Тема 16.1. Методы оценки эффективности проектов.**

**Цель:** овладение умением применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета; умением проводить

анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании (ПК-15).

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Основные методы и практические приемы оценки проекта: личные наблюдения, анализ устных и письменных отчетов, графическое представление информации, совещания по оценке состояния проекта, анализ хода выполнения проекта, создание центра управления проектами.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Цели комплексного оценивания проекта.
2. Этапы оценивания проекта.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** доклад.

**Тема 16.2. Критерии и показатели оценки эффективности проектов.**

**Цель:** овладение умением применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета; умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании (ПК-15).

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Оценка проекта членами команды, показатели и виды эффективности инвестиционных проектов, общественная эффективность проекта, коммерческая эффективность проекта, метод проверки устойчивости, метод корректировки параметров проекта и экономических нормативов, метод формализованного описания неопределенности.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Факторы, влияющие на успех проекта.
2. Причины неудач проектов.
3. Сущность качественной оценки эффективности проекта.
4. Ограничения качественной оценки эффективности проекта.
5. Особенности оценки эффективности проектов с учетом факторов риска и неопределенности.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** расчетное практическое задание.

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 16**

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания

За основу взять любой проект на выбор, раскрыв его экономический и социальный эффект. Доклад оформите в виде презентации.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 16: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

Пример тестового задания

(??)Определение текущего состояния проекта осуществляется путем...

(?)оценки фактически выполненной работы

(!)анализа предусмотренной бюджетом и текущей оценочной стоимости

(?)выявления текущих или будущих отклонений от плановых значений стоимости, сроков и технических показателей

**Раздел 17. Закрытие проекта**

**Тема 17.1. Типы закрытия проектов.**

**Цель:** освоение основных методов финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации, овладение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведение баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов (ПК-7, ПК-8).

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Сворачивание проекта, оценка результатов (хода проекта) и качества управления проектом, извлечение уроков ретроспективным методом, «вечные» проекты, провальные проекты, изменение приоритетов, операции по закрытию проекта, составление окончательного отчета.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Задачи закрытия проекта
2. Типы закрытия проекта.
3. Операции по закрытию проекта.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** доклад.

**Тема 17.2. Этапы и процедуры завершения проекта.**

**Цель:** освоение основных методов финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации, овладение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведение баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов (ПК-7, ПК-8).

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Закрытие контрактов проекта, проверка финансовой отчетности, паспортизация, выявление и завершение невыполненных обязательств, постаудит проекта.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Этапы завершения проекта.
2. Процедуры завершения проекта.
3. Цели постаудита проекта.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** расчетное практическое задание

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 17**

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания

Написать обзорное эссе на тему: «Этапы завершения проекта». Объемом не более 3 стр.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 17: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

Пример тестового задания

- (??)Главное задание по сворачиванию проекта - ...
- (?)оценить эффективность команды, отдельных членов команды и проект-менеджера
- (!)убедиться, что проект одобрен и принят заказчиком
- (?)извлечь уроки ретроспективным методом

## **Раздел 18. Управление качеством проекта**

### **Тема 18.1. Современная концепция управления качеством проекта.**

**Цель:** овладение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности, навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений, овладение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов (*ПК-7, ПК-8*).

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Четыре ключевых аспекта качества, современная концепция менеджмента качества, Total Quality Management, структура управления качеством проекта, планирование качества, обеспечение качества.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Понятие «качество» в управлении проектом.
2. Принципы современной концепции менеджмента качества.
3. Менеджмент качества в рамках управления проектом.
4. Взаимосвязь качества проекта и качества продукции проекта.
5. Методологические инструкции по элементам качества.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** практическое расчетное задание.

### **Тема 18.2. Методы обеспечения и контроля качества.**

**Цель:** овладение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности, навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений, овладение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов (*ПК-7, ПК-8*).

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Контрольная карта реализации проекта, организация контроля качества в управлении проектом, классификация видов и методов контроля качества в управлении проектом.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Основные методы контроля качества.
2. Организация контроля качества в управлении проектом.
3. Классификация видов и методов контроля качества в управлении проектом.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** практическое расчетное задание.

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 18**

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания

Раскройте методы обеспечения и контроля качества, опираясь на схему организации контроля качества.



## РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 18: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование

Пример тестового задания

(??) Менеджмент качества в рамках управления проектом — это...

(?) обеспечение взаимосвязи между качеством проекта и качеством продукции

(?) концентрация усилий на конкретных процессах, в особенности на процессах, непосредственно влияющих на качество конечной продукции проекта

(!) система методов, средств и видов деятельности, направленных на выполнение требований и ожиданий клиентов проекта к качеству самого проекта и его продукции

## Раздел 19. Управление стоимостью проекта

### Тема 19.1. Финансирование и бюджетирование проекта.

**Цель:** умение применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации, овладение умением применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета; умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании (ПК-15).

### Перечень изучаемых элементов содержания

Стоимость проекта, виды затрат: обязательства, бюджетные затраты, фактические затраты, принципы управления денежными потоками предприятия, бюджет проекта и ресурсные планы, плановая и фактическая стоимость запланированных и выполненных работ.

### Вопросы для самоподготовки:

1. Определение стоимости проекта.
2. Классификация затрат проекта.
3. План финансирования проекта.
4. План счетов проекта.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** практическое расчетное задание.

**Тема 19.2.** Порядок разработки сметы проекта.

**Цель:** умение применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации, овладение умением применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета; умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании (ПК-15).

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Смета проекта, базисно-компенсационный метод определения сметной стоимости, ресурсный метод определения сметной стоимости, сметная прибыль, накладные затраты, резерв на непредусмотренные работы и затраты.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Назначение смет.
2. Методы определения сметной стоимости
3. Типы смет, используемые в проектном управлении.
4. Структура сметной стоимости.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** доклад.

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 19**

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания

Рассчитайте примерную стоимость проекта по открытию магазина «Цветы», взяв за основу оценку следующих аспектов:

- оборудование (покупка, взятие в аренду, лизинг);
- приспособления, устройства и производственные мощности;
- рабочий труд (штатные сотрудники, нанятые по контракту);
- расходные товары (канцелярские принадлежности и т.д.);
- материалы;
- обучение;
- субконтракты;
- перевозки.

**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 19: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

Пример тестового задания

(??)Функция управления стоимостью включает в себя...

(?)соблюдение бюджетных рамок проекта, и получение предусмотренной прибыли от его осуществления

(!)предварительную оценку расходов, связанных с проектом, определение сметы расходов, источников финансирования и бюджета проекта

(?)распределение стоимости проекта в течение его жизненного цикла

**Раздел 20. Управление рисками.**

**Тема 20.1.** Учет неопределенности и риска в проектном управлении.

**Цель:** обучение способности анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений, овладение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности, умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании (ПК-15).

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Риск проекта, управление риском, количественная оценка рисков с помощью методов математической статистики, методы экспертной оценки рисков, методы имитационного моделирования рисков, распределение рисков, резервирование средств, страхование рисков, идентификация рисков проекта, распределение риска между участниками проекта.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Понятие риска проекта.
2. Алгоритм экспертного анализа рисков.
3. Методы оценки рисков.
4. Методы, позволяющие минимизировать проектные риски.
5. Определение эффективности методов снижения рисков.
6. Качественная и количественная оценка рисков.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** домашнее задание.

**Тема 20.2. Организация работ по анализу риска.**

**Цель:** обучение способности анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений, овладение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности, умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании (ПК-15).

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Процесс управления рисками, описание риска, оценка риска, анализ риска, организация работ по управлению риском.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Управление риском в течение жизненного цикла проекта.
2. Управления рисками как особый вид деятельности.
3. Модель организации работ по управлению рисковыми проектами.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** доклад.

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 20**

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания

В самостоятельном порядке выберете для анализа любой проект. На основе ваших исходных данных заполните таблицу.

*Управление риском в течение жизненного цикла проекта*

Фаза жизненного цикла проекта	Этап проекта	Этап определения и контроля за эффективностью	Задачи управления риском
			1. 2. 3.

Фаза жизненного цикла проекта	Этап проекта	Этап определения и контроля за эффективностью	Задачи управления риском
			...
			1. 2. 3. ...
			1. 2. 3. ...
			1. 2. 3. ...
			1. 2. 3. ...
			1. 2. 3. ...
			1. 2. 3. ...
			1. 2. 3. ...

## РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 20: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование

### Пример тестового задания

(??)Управление риском - это ...

(?)логическое объединение управленческих входов, инструментов и методов, и выходов проекта

(?)целенаправленные действия по преобразованию деятельности организации, с целью достижения максимальной эффективности этой деятельности

(!)совокупность методов анализа и нейтрализации факторов рисков, объединенных в систему планирования, мониторинга и корректирующих воздействий

## Раздел 21. Управление человеческими ресурсами

### Тема 21.1. Управление человеческими ресурсами проекта.



**Цель:** овладение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры; владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде (ПК-7, ПК-8).

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Разработка плана управления человеческими ресурсами, набор команды проекта, развитие команды проекта, управление командой проекта, команда управления проектом, организационные диаграммы и должностные инструкции, форматы определения ролей и ответственности, матрица ответственности, налаживание связей.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Управление человеческими ресурсами как функциональная область управления проектами.
2. Разработка плана управления человеческими ресурсами.
3. План управления обеспечением проекта персоналом.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** дискуссия.

**Тема 21.2.** Концепция развития команды проекта.

**Цель:** овладение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры; владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде (ПК-7, ПК-8).

**Перечень изучаемых элементов содержания**

Оценка эффективности работы команды в двух измерениях: “объективно/субъективно” и “приемлемо/отлично”, штат проекта, ролевая, функциональная и социальная структура персонала, звено управления, аппарат управления, направления профессионально-квалификационного продвижения работников.

**Вопросы для самоподготовки:**

1. Лидерство менеджера проекта.
2. Формирование штата проекта.
3. Виды структур персонала
4. Планирование трудовой карьеры в организации.
5. Типы карьеры.

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 21**

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания

Проанализировать представленную схему «Разработка плана управления человеческими ресурсами: входы, инструменты, методы и выходы». В форме эссе раскрыть ее содержание: основные элементы и их взаимосвязи. Объем не более 3 стр.



## РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 21: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование

### Пример тестового задания

(??)Управление человеческими ресурсами проекта включает в себя процессы...

(!)организации, управления и руководства командой проекта

(?)планирования и формирования штата организации

(?)подбора, расстановки и обучения кадров

## Раздел 22. Управление изменениями.

### Тема 22.1. Основы управления организационными изменениями.

**Цель:** овладение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде; способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений; умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций (ПК-7, ПК-8).

#### Перечень изучаемых элементов содержания

Управление изменениями, организационные изменения, принципы внедрения организационных изменений, организационные преобразования, сопротивление изменениям.

#### Вопросы для самоподготовки:

1. Понятие «организационных изменений».
2. Сущность существующих подходов к пониманию категории «управление изменениями».
3. Отличия параметров управления организационными изменениями и проектного управления.
4. Становление теории управления организационными изменениями.
5. Интегрированный подход к преобразованию организации.
6. Методы оптимизации организационной структуры.
7. Причины сопротивления персонала изменениям.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** дискуссия.

### Тема 22.2. Преодоление сопротивления организационным изменениям.

**Цель:** овладение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде; способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений; умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций (ПК-7, ПК-8).

#### Перечень изучаемых элементов содержания

Модель Курта Левина, Модель Лэрри Грейнера, Модель Франсиса Гуияра и Джеймса Келли, Модель «кривой перемен» Джини Даниэля Дак, Теории Э и О организационных изменений, стратегия организационных изменений.

#### Вопросы для самоподготовки:

1. Методы устранения сопротивления.
2. Тактики преодоления сопротивления организационным изменениям.
3. Модели организационных преобразований.
4. Сравнительная характеристика теорий Э и О организационных изменений
5. Формирование стратегии организационных изменений.
6. Оценка успешности организационных изменений.

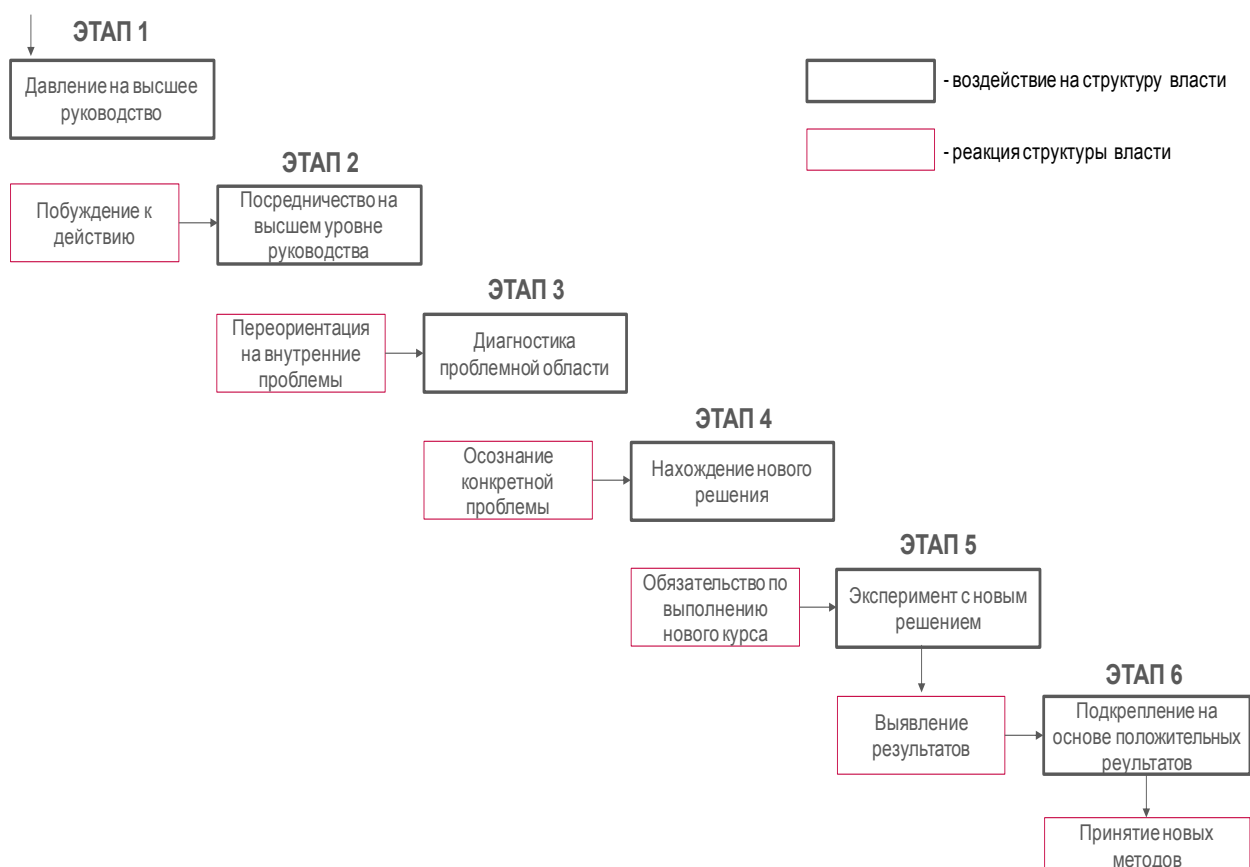
**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** расчетное практическое задание (работа в малых группах по разработке системы критериев и показателей качества к конкретному проекту).

### ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 22

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания

Раскройте в форме эссе содержание Модели эффективного проведения организационных изменений по Л. Грейнеру.



**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 22:** форма рубежного контроля – компьютерное тестирование

Пример тестового задания

(??) Назовите представителей ситуационного подхода к управлению изменениями:

(?)К. Левин, Дж. Коттер, У. Бриджес, У. Френч, Ф. Каст, Дж. Розенцвейг  
(?)М. Ханнан, Дж. Фриман, Р. Джакобс, М. Биэр, Н. Нофия  
(!)М. Майлз, Г. Морган, И. Адизес, М. Фуллан и Г. Минцберг

## **Раздел 23. Функциональные области управления проектами.**

### **Тема 23.1. Управление поставками и контрактами в проекте.**

**Цель:** развитие умений моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций; умение применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета; умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании (ПК-15).

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Контракт с твердой фиксированной ценой, контракт с фиксированной ценой плюс экономическая корректировка, контракт с фиксированной ценой и вознаграждением за результаты, контракт с возмещением затрат плюс фиксированное вознаграждение, контракт с возмещением затрат плюс периодическая премия, контракт с возмещением затрат плюс вознаграждение за результаты, управление поставками.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Виды контрактов с фиксированной ценой.
2. Виды контрактов с возмещением затрат.
3. Процессы управления поставками проекта.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** практическое расчетное задание.

### **Тема 23.2. Управление ресурсами.**

**Цель:** умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций; умение применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета; умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании (ПК-15).

#### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Структура материально-технического обеспечения, управление закупками, управление поставками, стратегия закупок по проекту, предварительная оценка возможностей закупок, этапы проектно-закупочного цикла, место закупок и поставок в проектном цикле, система распределения ресурсов проекта.

#### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Ключевые аспекты управления ресурсами.
2. Структурная модель управления ресурсами проекта.
3. Планирование закупок и поставок.
4. Организация закупок и поставок.
5. Основные принципы планирования ресурсов проекта.

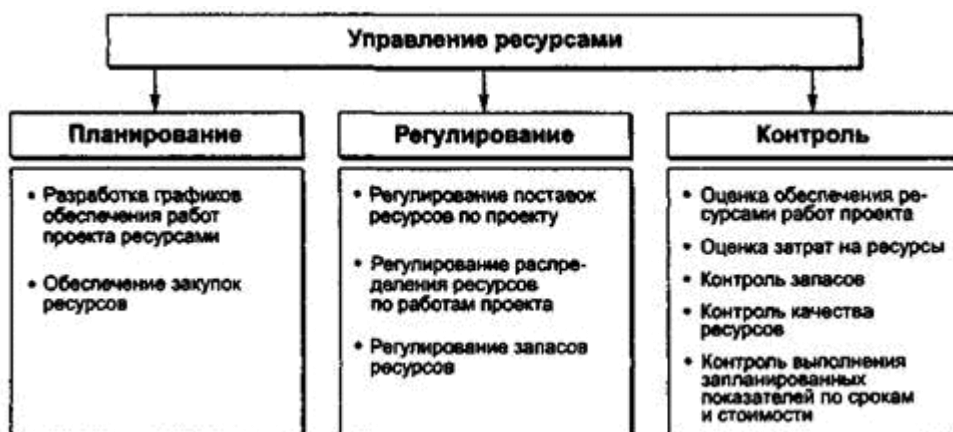
**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** расчетно-практическое задание.

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 23**

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания

Проанализируйте структурную модель управления ресурсами проекта. В форме эссе раскройте ее основные элементы и взаимосвязи. Объем не более 3 стр.



**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 23: форма рубежного контроля – компьютерное тестирование**

Пример тестового задания

(??)В контракте с твердой фиксированной ценой ...

(!)продавец берет на себя весь риск

(?)продавец берет на себя риски, связанные с контрактом, за исключением тех, которые порождаются изменениями в экономике

(?)риск, связанный с удовлетворением условий контракта, берет на себя подрядчик, но покупатель учитывает некоторый дополнительный риск

## Раздел 24. Функциональные области управления проектами

### Тема 24.1. Управление коммуникациями проекта.

**Цель:** овладение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры; владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде; владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности (ПК-7, ПК-8).

#### Перечень изучаемых элементов содержания

Планирование коммуникаций, коммуникационные требования, коммуникационные технологии, инструментарий и технологии планирования коммуникаций, распространение информации.

#### Вопросы для самоподготовки:

1. Управление коммуникациями как функциональная область управления проектами.
2. Инструментарий и технологии планирования коммуникаций
3. Отчетность о ходе выполнения проекта.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** практическое расчетное задание

## **Тема 24.2. Управление конфликтами.**

**Цель:** овладение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры; владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде; владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности (ПК-7, ПК-8).

### **Перечень изучаемых элементов содержания**

Технологические разногласия и компромиссы при исполнении проекта, структурные методы разрешения конфликта, межличностные методы разрешения конфликта.

### **Вопросы для самоподготовки:**

1. Источники потенциальных конфликтов.
2. Конфликты, связанные с ответственностью.
3. Методы решения конфликтов, возникающих при реализации проекта.
4. Координация мероприятий и технических аспектов оценочной деятельности.

**Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:** расчетное практическое задание.

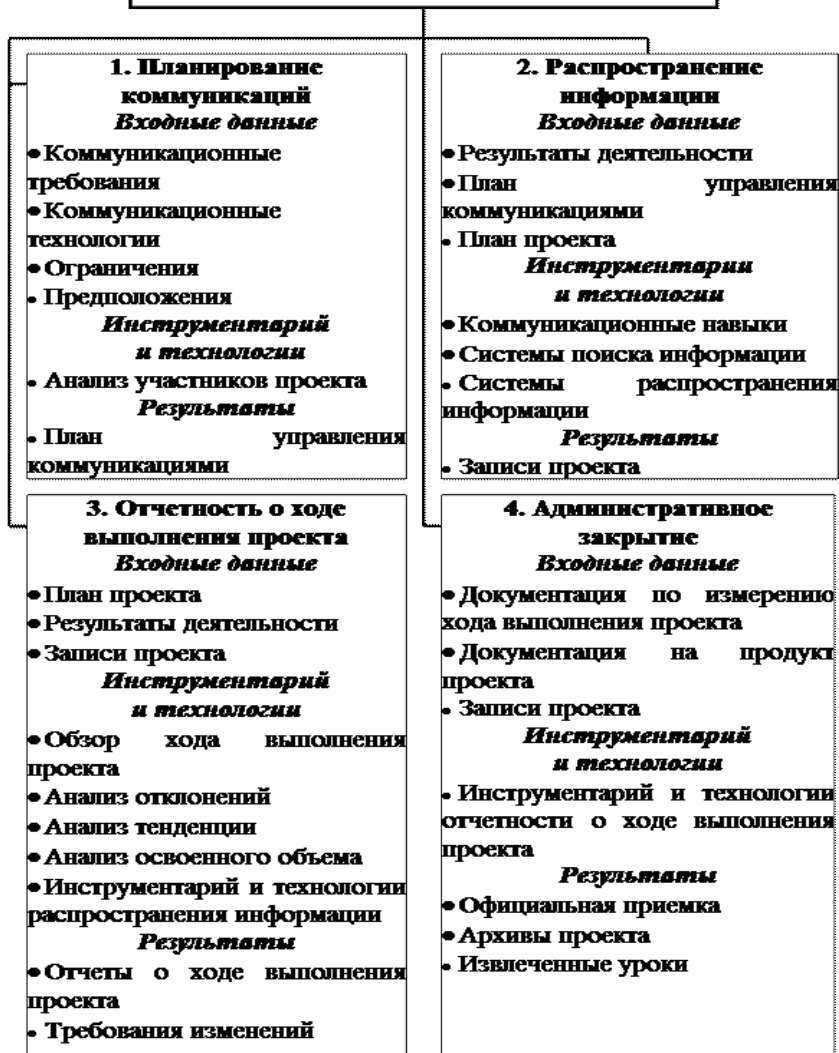
## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ 24**

**Форма практического задания:** расчетное практическое задание

Пример расчетного практического задания

Проанализируйте общую схему управления коммуникациями проекта. В форме эссе раскройте ее основные элементы и взаимосвязи. Объем не более 3 стр.

## Управление коммуникациями проекта



**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ К РАЗДЕЛУ 24:** форма рубежного контроля – компьютерное тестирование

Пример тестового задания

(?)Разъяснение требований к работе, применение координационных и объединительных механизмов и пр. является примером...

(!)структурных методов разрешения конфликта

(?)межличностных методов разрешения конфликта

(?)административных методов разрешения конфликта

**5. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине**

### **5.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по учебной дисциплине.**

Контрольным мероприятием промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине является **дифференцированный зачет**, который проводится в пятом и шестом семестрах для очной формы обучения и в шестом и седьмом семестрах для заочной формы обучения; **экзамен** для студентов очной формы в седьмом семестре, для заочной формы – в восьмом семестре, которые проводятся в **устной** форме.

**5.2 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.**

Код компетенции	Содержание компетенции (части компетенции)	Результаты обучения	Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы
ПК-7	владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов/ умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	Знать: основы бизнес-планирования, методики контроля и реализации бизнес-планов, знать базовые условия заключаемых соглашений, договоров и контрактов, знать методологический инструментарий реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	Этап формирования знаний.
		Уметь: поэтапно контролировать реализацию бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	Этап формирования умений.
		Владеть: навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	Этап формирования навыков и получения опыта.



ПК-8	владение навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	Знать: технологии поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, координирования деятельности исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	Этап формирования знаний.
		Уметь: осуществлять поэтапный контроль реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	Этап формирования умений.
		Владеть: навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	Этап формирования навыков и получения опыта.
ПК-15	умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии	Знать: основы анализа рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании	Этап формирования знаний.

	решений об инвестировании и финансировании	Уметь: проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании	Этап формирования умений.
		Владеть: навыками анализа рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании	Этап формирования навыков и получения опыта.

**5.3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания.**

<b>Код компетенции</b>	<b>Этапы формирования компетенций</b>	<b>Показатель оценивания компетенции</b>	<b>Критерии и шкалы оценивания</b>
ПК-7, ПК-8, ПК-15	Этап формирования знаний.	Теоретический блок вопросов.  Уровень освоения программного материала, логика и грамотность изложения, умение самостоятельно обобщать и излагать материал	1) обучающийся глубоко и прочно освоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает с задачами и будущей деятельностью, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок – 9-10 баллов; 2) обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения - 7-8 баллов; 3) обучающийся освоил основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала - 5-6 баллов; 4) обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки - 0-4 балла.

ПК-7, ПК-8, ПК-15	Этап формирования умений.	Расчетное практическое задание и контрольная работа	1. Оформление в соответствии с требованиями (1 балл); 2. Выбор источников информации (1 балл); 3. Умение ими пользоваться (1 балл); 4. Анализ и выводы, отражающие суть изучаемого явления с указанием конкретных результатов (2 балла)
ПК-7, ПК-8, ПК-15	Этап формирования навыков и получения опыта.	Практическое применение теоретических положений применительно к профессиональным задачам, обоснование принятых решений	

**5.4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

Примерные вопросы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине

Дифференцированный зачет 1

Теоретические вопросы

1. Взаимосвязь ключевых понятий проектного управления.
2. Дать определение понятию «проект».
3. Признаки проекта.
4. Классификация проектов.
5. Матрица распределения проектов по типам.
6. Управление проектами типа «процедура».
7. Управление проектами типа «мозги».
8. Управление проектами типа «седина».
9. Основные вехи становления проектного управления в России.
10. Основные вехи становления проектного управления зарубежом.
11. Профессиональные организации управления проектами.
12. Содержание современной концепции управления проектами.
13. Различия традиционного менеджмента и проектного управления.
14. Понятие жизненного цикла проекта.
15. Особенности жизненного цикла проекта.
16. Принципы построения жизненного цикла проекта.
17. Фазы жизненного цикла проекта.
18. Прогнозирующие жизненные циклы проекта.
19. Адаптивные жизненные циклы проекта.
20. Каскадная (водопадная) модель жизненного цикла проекта: сущность, преимущества, недостатки.
21. Итерационная модель: сущность, преимущества, недостатки.
22. Спиральная модель: сущность, преимущества, недостатки.
23. Инкрементная модель: сущность, преимущества, недостатки.
24. Внешнее (ближнее и дальнее) окружение проекта.
25. Внутреннее окружение проекта.
26. Основные методы исследования внешней среды проекта

27. Ключевые участники проекта.
28. Принципы управления проектами.
29. Основные подходы к управлению проектами.
30. Оценка зрелости бизнес-процессов по Керцнеру.
31. Модель зрелости управления портфелями, программами и проектами.
32. Модель зрелости процессов управления проектами Беркли.
33. Метод критического пути.
34. Метод управления проектами PERT.

#### Аналитические задания

1. Раскрыть ключевые аспекты управления проектами.
2. Развитие теории управления проектами.
3. Раскрыть особенности построения жизненного цикла проекта на конкретном примере.
4. Дальнее, ближнее и внутреннее окружение проекта: содержание и соотношение понятий.
5. Динамика окружения проекта.
6. Ключевые участники проекта.
7. Команда проекта.
8. Роли членов команды проекта.
9. Системный подход к управлению проектами.
10. Сильные и слабые стороны классического проектного менеджмента.
11. Agile –итеративно-инкрементальный метод к управлению проектами и продуктами
12. Преимущества и недостатки модели организационной зрелости управления проектами.
13. Преимущества и недостатки модели зрелости управления портфелями, программами и проектами.
14. Суть метода критического пути (Critical Path Method – CPM).
15. Календарно-сетевое планирование и управление.
16. Особенности построения диаграмма Ганта.
17. Понятие организационной структуры управления проектами.
18. Общие принципы построения организационных структур управления проектами.
19. Влияние проекта на тип организационной структуры.
20. Выбор формы организации проекта.

#### Дифференцированный зачет 2

##### Теоретические вопросы

1. Понятие организационной структуры управления проектами.
2. Общие принципы построения организационных структур управления проектами.
3. Влияние проекта на тип организационной структуры.
4. Выбор формы организации проекта.
5. Управление проектом в организации с функциональной структурой.
6. Общие принципы построения организационных структур управления проектами.
7. Преимущества и ограничения матричной структуры управления проектами .
8. Схемы организационных взаимоотношений и сфер ответственности.
9. Матрица ответственности.
10. Проектный офис как инструмент создания корпоративной системы управления проектами компании
11. Содержание этапов по организации проектного офиса.
12. Функции проектного офиса.
13. Описание организационной структуры компании с проектным офисом в качестве сервисного подразделения.
14. Описание организационной структуры компании, в которой проектный офис является центром ответственности за проекты.

15. Проектный офис как инструмент для трансформации стратегических целей в набор проектов.
16. Основные цели управления портфелями проектов.
17. Основные этапы процесса управления портфелями проектов.
18. Отношения между группой управления портфелями проектов, спонсорами проектов, офисом управления проектами и менеджерами проектов/программ
19. Проведение инвентаризации программ и проектов
20. Факторы, влияющие на приоритеты проекта.
21. Модели приоритетов.
22. Опишите взаимодействие основных групп процессов.
23. Процедуры управления проектом по традиционной методологии.
24. Основные процедуры и процессы PMI описанные в стандарте PMBOK.
25. Процедуры управления проектом по методологии IPMA.
26. Процедуры управления проектом по методологии PRINCE2.
27. Основные разделы ТЭО.
28. Состав общесистемной документации.
29. Разделы задания на оргпроектирование системы управления.
30. Процесс формирования проектного замысла.

#### Аналитические вопросы

1. Основные процессы управления содержанием проекта.
2. Концептуализация проекта.
3. Типы моделей выбора проекта.
4. Методы планирования содержания.
5. Важность адекватного планирования проекта.
6. Правила эффективного выполнения проекта.
7. Определение целей проекта.
8. Разработка предварительного плана проекта.
9. Принцип последовательного разбиения: новая логика планирования в условиях неопределенности.
10. Сильные и слабые стороны традиционных подходов к планированию проекта.
11. Процесс командного планирования проекта.
12. Преимущества и ограничения командного планирования проекта.
13. Специфика контрактных рисков.
14. Описание иерархической структуры проекта.
15. Типы и способы использования иерархических структур.
16. Схемы нумерации для иерархической структуры проекта.
17. Основные принципы проектирования и состав офиса проекта.
18. Основные интерфейсные события, которыми должен управлять менеджер проекта.
19. Укрупненный календарный план проекта и его иерархия.
20. Типы расписаний.
21. Методы экспертизы проектов.
22. Принципы проведения экспертиз.
23. Организационные структуры, осуществляющие экспертизу проектов.
24. Показатели эффективности инновационного проекта.
25. Методы оценки эффективности проекта.
26. Сущность экономической эффективности инновационной деятельности.
27. Различия эффективности у производителей и покупателей.
28. Контроль исполнения календарных планов.
29. Необходимые условия контроля.
30. Контроль стоимости.

Экзамен  
Теоретические вопросы

1. Основные понятия проектного управления и их взаимосвязь.
2. Понятие проекта и его признаки.
3. Классификация проектов.
4. Матрица распределения проектов по типам.
5. Управление проектами типа «процедура».
6. Управление проектами типа «мозги».
7. Управление проектами типа «седина».
8. Основные вехи становления проектного управления: российский опыт.
9. Основные вехи становления проектного управления зарубежный опыт.
10. Профессиональные организации управления проектами.
11. Современная концепция управления проектами.
12. Различия традиционного и проектного менеджмента.
13. Понятие жизненного цикла проекта.
14. Особенности жизненного цикла проекта.
15. Принципы жизненного цикла проекта.
16. Фазы жизненного цикла проекта.
17. Стадии жизненного цикла проекта.
18. Прогнозирующие жизненные циклы.
19. Адаптивные жизненные циклы.
20. Каскадная (водопадная) модель жизненного цикла проекта: сущность, преимущества, недостатки.
21. Итерационная модель: сущность, преимущества, недостатки.
22. Спиральная модель: сущность, преимущества, недостатки.
23. Инкрементная модель: сущность, преимущества, недостатки.
24. Внешнее окружение проекта.
25. Внутреннее окружение проекта.
26. Методы исследования внешней среды проекта
27. Участники проекта.
28. Принципы управления проектами.
29. Основные подходы к управлению проектами.
30. Оценка зрелости бизнес - процессов по Керцнеру.
31. Стандарт ОРМЗ.
32. Модель зрелости управления портфелями, программами и проектами.
33. Модель зрелости процессов управления проектами Беркли.
34. Метод критического пути.
35. Метод управления проектами PERT.
36. Календарно-сетевое планирование.
37. Международные стандарты обеспечения проектной деятельности.
38. Понятие организационной структуры управления проектами.
39. Влияние проекта на тип организационной структуры.
40. Выбор формы организации проекта
41. Функциональная структура управления проектами.
42. Проектная организационная структура.
43. Матричная структура управления проектами.
44. Матрица ответственности
45. Организация и развитие офиса управления проектами.
46. Типы проектного офиса.
47. Цели и этапы управления портфелем проектов.

48. Формирование портфеля проектов.
49. Расстановка и управление приоритетами проектов
50. Организационно-техническое обеспечение проектной деятельности.
51. Содержание проектных документов.
52. Формирование проектного замысла.
53. Концептуализация проекта.
54. Типы моделей выбора проекта
55. Методы планирования содержания проекта.
56. Описание проекта.
57. Спецификация.
58. Определение целей проекта.
59. Определение содержания проекта.
60. Предварительный план проекта.

#### Аналитические задания

1. Планирование на фазах формирования концепции, подготовки предложения или на фазе, предшествующей инвестированию.
2. Принцип последовательного разбиения: новая логика планирования в условиях неопределенности.
3. Традиционные подходы к планированию проекта.
4. Процесс командного планирования проекта.
5. Детализация проекта и его конкретных задач.
6. Идентификация связующих и ключевых событий (контрольных точек).
7. Методы проведения экспертизы проекта.
8. Принципы проведения экспертизы проекта.
9. Оценка инновационных проектов.
10. Контроль исполнения календарных планов проекта.
11. Контроль стоимости проекта.
12. Концепция освоенного объема.
13. Методы оценки эффективности проектов.
14. Критерии и показатели оценки эффективности проектов.
15. Типы закрытия проектов.
16. Операции по закрытию проекта.
17. Этапы и процедуры завершения проекта.
18. Современная концепция управления качеством проекта.
19. Методы обеспечения и контроля качества.
20. Бюджет проекта и ресурсные планы.
21. План финансирования проекта.
22. Бюджеты задач.
23. План счетов проекта.
24. Порядок разработки сметы проекта.
25. Учет неопределенности и риска в проектном управлении.
26. Организация работ по анализу риска.
27. Управление человеческими ресурсами проекта.
28. Концепция развития команды проекта.
29. Управление поставками и контрактами в проекте.
30. Управление ресурсами в проекте.
31. Основы управления организационными изменениями.
32. Становление теории управления организационными изменениями.
33. Методы оптимизации организационной структуры.
34. Основные причины сопротивления организационным изменениям.
35. Преодоление сопротивления организационным изменениям.

36. Модели организационных преобразований.
37. Формирование стратегии организационных изменений.
38. Управление коммуникациями проекта.
39. Инструментарий и технологии планирования коммуникаций
40. Управление конфликтами.

### **5.5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Промежуточная аттестация по учебной дисциплине проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по основным профессиональным образовательным программам в Российском государственном социальном университете и Положение о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам – программам среднего профессионального образования, программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

На промежуточную аттестацию отводится 20 рейтинговых баллов.

Ответы обучающегося на контрольном мероприятии промежуточной аттестации оцениваются педагогическим работником по 20 - балльной шкале, а итоговая оценка по учебной дисциплине выставляется по пятибалльной системе для экзамена/дифференцированного зачета и по системе зачтено/не зачтено для зачета.

Критерии выставления оценки определяются Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным профессиональным образовательным программам – программам среднего профессионального образования, программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в Российском государственном социальном университете.

## **6. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения учебной дисциплины.**

### **6.1. Основная литература.**

1. Зуб, А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Т. Зуб. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 422 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00725-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/book/upravlenie-proektami-432818> (дата обращения: 20.05.2019).
2. Управление проектами : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 383 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00436-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/book/upravlenie-proektami-431784> (дата обращения: 20.05.2019).

### **6.2. Дополнительная литература**

1. Производственный менеджмент : учебник и практикум для прикладного бакалавриата / Л. С. Леонтьева [и др.] ; под редакцией Л. С. Леонтьевой, В. И. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 305 с. — (Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-534-02469-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/book/proizvodstvennyy-menedzhment-432147> (дата обращения: 20.05.2019).
2. Кузнецова, Е. В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии : учебник для бакалавриата и магистратуры / Е. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 177 с. — (Авторский учебник). — ISBN 978-5-534-07425-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/book/upravlenie-portfelem-proektov-kak-instrument-realizacii-korporativnoy-strategii-433975> (дата обращения: 20.05.2019).



3. Управление инвестиционными проектами в условиях риска и неопределенности : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / Л. Г. Матвеева, А. Ю. Никитаева, О. А. Чернова, Е. Ф. Щипанов. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 298 с. — (Университеты России). — ISBN 978-5-534-04586-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/book/upravlenie-investicionnymi-proektami-v-usloviyah-riska-i-neopredelennosti-437551> (дата обращения: 20.05.2019).
4. Воронцовский, А. В. Управление рисками : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. В. Воронцовский. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 414 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00945-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/book/upravlenie-riskami-433253> (дата обращения: 20.05.2019).
5. Баранчеев, В. П. Управление инновациями в 2 т : учебник для академического бакалавриата / В. П. Баранчеев, Н. П. Масленникова, В. М. Мишин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 783 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-4629-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/book/upravlenie-innovაციami-v-2-t-431154> (дата обращения: 20.05.2019).
6. Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами : учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 330 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00952-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/book/upravlenie-innovacionnymi-proektami-433159> (дата обращения: 20.05.2019).
7. Чекмарев, А. В. Управление ит-проектами и процессами : учебник для академического бакалавриата / А. В. Чекмарев. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 228 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-11191-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/book/upravlenie-it-proektami-i-processami-444697> (дата обращения: 20.05.2019).
8. Холодкова, В. В. Управление инвестиционным проектом : практическое пособие / В. В. Холодкова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 302 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-09088-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/book/upravlenie-investicionnym-proektom-442206> (дата обращения: 20.05.2019).
9. Шкурко, В. Е. Управление рисками проекта : учебное пособие для вузов / В. Е. Шкурко ; под научной редакцией А. В. Гребенкина. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 182 с. — (Университеты России). — ISBN 978-5-534-05843-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/book/upravlenie-riskami-proekta-441677> (дата обращения: 20.05.2019).

## **7. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения учебной дисциплины**

<http://economy.gov.ru/minec/about/structure/depStrategy/201404181> Распоряжение Министерства экономического развития Российской Федерации от 14 апреля 2014 г. N 26Р-АУ «Об утверждении методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти»;

<http://www.it-gost.ru/content/view/60/38/> ISO 10006:2003, Quality management systems — Guidelines for quality management in projects (в России принят как ГОСТ Р ИСО 10006-2005 Системы менеджмента качества. Руководство по менеджменту качества при проектировании

<http://www.primorsky.ru/upload/medialibrary/b90/b90ef8034f833a2c4709795527a4a342.pdf> ISO 21500:2012 Guidance on project management (в России принят как ГОСТ Р ИСО 21500 – 2014 «Руководство по проектному менеджменту»)

<http://www.sovnet.ru/> Национальная ассоциация управления проектами

<http://www.ipma.world/> Международная ассоциация управления проектами

<http://government.ru/docs/24918/> Положение об организации проектной деятельности в Правительстве РФ

## **8. Методические указания для обучающихся по освоению учебной дисциплины**

Освоение обучающимся проектного модуля «Управление проектами» предполагает изучение материалов дисциплины на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций, семинаров и практических занятий. Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

Для успешного освоения учебной дисциплины и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться настоящей рабочей программы учебной дисциплины. Ее может представить преподаватель на вводной лекции или самостоятельно обучающийся использует информацию на официальном Интернет-сайте Университета.

Следует обратить внимание на список основной и дополнительной литературы, которая имеется в электронной библиотечной системе Университет, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа заключается в следующем.

С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

С этой целью:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям с темой прочитанной лекции;
- внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу

Подготовка к лабораторной работе и занятию семинарского типа

При подготовке и работе во время проведения лабораторных работ и занятий семинарского типа следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний.

*Предварительная подготовка к лабораторной работе / учебному занятию семинарского типа* заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач лабораторной работы/практического занятия, техники безопасности при работе с приборами, веществами.

*Работа во время проведения лабораторной работы и учебного занятия семинарского типа* включает несколько моментов:

- консультирование студентов преподавателями и вспомогательным персоналом с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного

выполнения предложенных преподавателем задач, ознакомление с правилами техники безопасности при работе в лаборатории;

– самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики;

*Обработка, обобщение* полученных результатов лабораторной работы проводится обучающимися самостоятельно или под руководством преподавателя (в зависимости от степени сложности поставленных задач). В результате оформляется индивидуальный отчет. Подготовленная к сдаче на контроль и оценку работа сдается преподавателю. Форма отчетности может быть письменная, устная или две одновременно. Главным результатом в данном случае служит получение положительной оценки по каждой лабораторной работе/практическому занятию. Это является необходимым условием при проведении рубежного контроля и допуска к зачету/дифференцированному зачету/экзамену. При получении неудовлетворительных результатов обучающийся имеет право в дополнительное время пересдать преподавателю работу до проведения промежуточной аттестации.

#### *Самостоятельная работа.*

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала. Более подробная информация о самостоятельной работе представлена в разделах «Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы по дисциплине (модулю)», «Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)».

#### *Подготовка к дифференцированному зачету/экзамену.*

К **дифференцированному зачету/экзамену** необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. Попытки освоить учебную дисциплину в период зачетно-экзаменационной сессии, как правило, приносят не слишком удовлетворительные результаты.

При подготовке к зачетам (без оценки и с оценкой) обратите внимание на защиту лабораторных работ/практических заданий на основе теоретического материала.

При подготовке к экзамену по теоретической части выделите в вопросе главное, существенное (понятия, признаки, классификации и пр.), приведите примеры, иллюстрирующие теоретические положения.

После предложенных указаний у обучающихся должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине.

## **9. Информационно-технологическое обеспечение образовательного процесса по учебной дисциплине**

### ***9.1. Информационные технологии***

1. Персональный компьютер.
2. Сотовый телефон.
3. Проектор.

### ***9.2. Программное обеспечение***

1. Microsoft Office (Word, Excel),
2. Fine Rider,
3. Internet Explorer,
4. Microsoft Outlook,
5. Microsoft Access.

### 9.3. Информационные справочные системы

1. Информационно-правовой портал «Гарант» - <http://www.garant.ru>
2. Информационно-правовая система «КонсультантПлюс»- <http://www.consultant.ru>  
Обучающиеся по программе 38.03.02 – «Менеджмент» (уровень бакалавриата) в университете имеют доступ к следующим современным профессиональным базам данных, информационным справочникам:

№№	Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронно-библиотечная система, электронные книги и аудиокниги, учебники для ВУЗов, средних специальных учебных заведений и школы, а также научные монографии, научная периодика, в т.ч. журналы ВАК.	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a> 100% доступ
2.	Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников»	Журналы издательства «Гребенников».	<a href="http://grebennikon.ru/">http://grebennikon.ru/</a> Доступ с любого компьютера в сети Университета
3.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Поиск по рефератам и полным текстам статей, опубликованных в российских и зарубежных научно-технических журналах.	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a> Доступ с любого компьютера в сети Университета на 276 журналов по подписке Университета. Доступ к 5493 журналам с полным текстом в открытом доступе, из них российских журналов 5022.
4.	ЭБС издательства «Юрайт»	Электронно-библиотечная система, коллекция электронных версий книг.	<a href="http://www.biblio-online.ru/">http://www.biblio-online.ru/</a> 100% доступ
5.	ЭБС издательства «Лань»	Электронно-библиотечная система, электронные книги, учебники для ВУЗов. Коллекция «Музыка»	<a href="http://e.lanbook.com/">http://e.lanbook.com/</a> 100% доступ
6.	ЭБС «Библиороссика»	Электронно-библиотечная система, содержащая полнотекстовые учебники, учебные пособия, монографии и журналы в электронном виде. 5100 изданий открытого доступа	<a href="http://bibliorossica.com">http://bibliorossica.com</a>  100% доступ
7.	База данных EastView	Полнотекстовая база данных периодики.	<a href="http://ebiblioteka.ru/">http://ebiblioteka.ru/</a> С любого компьютера в сети Университета
8.	Видеотека учебных фильмов «Решение»	Коллекция учебных видеофильмов «Решение» позволяет организовать обучение в интерактивном формате по	<a href="http://eduvideo.online">http://eduvideo.online</a> 100% доступ

9.	Президентская библиотека им. Б.Н.Ельцина	различным направлениям подготовки. Общегосударственное электронное хранилище цифровых копий важнейших документов по истории, теории и практике российской государственности, русскому языку, а также мультимедийных образовательных, научно-образовательных, культурно-просветительских и информационно-аналитических ресурсов.	<a href="https://www.prilib.ru/">https://www.prilib.ru/</a> Доступ по регистрации в читальном зале Университета.
----	--	--	---

**Дополнительные электронно-библиотечные системы и полнотекстовые базы данных:**

<b>Название электронного ресурса</b>	<b>Описание электронного ресурса</b>	<b>Используемый для работы адрес</b>
Университетская информационная система РОССИЯ (УИС РОССИЯ)	Университетская информационная система РОССИЯ (УИС РОССИЯ) – электронная библиотека и база для исследований и учебных курсов в области экономики, управления, социологии, лингвистики, философии, филологии, международных отношений и других гуманитарных наук. УИС РОССИЯ поддерживается на базе Научно-исследовательского вычислительного центра МГУ имени М.В. Ломоносова	<a href="https://uisrussia.msu.ru/">https://uisrussia.msu.ru/</a> 100% доступ
Научное наследие России	Библиотека содержит научные труды известных российских и зарубежных ученых и исследователей, работавших на территории России. Программа Президиума РАН.	<a href="http://e-heritage.ru/index.html">http://e-heritage.ru/index.html</a> 100% доступ
Электронная библиотека учебников	На сайте представлены учебники, лекции, доклады, монографии по естественным и гуманитарным наукам.	<a href="http://studentam.net">http://studentam.net</a> 100% доступ
Cyberleninka	Содержит каталог научной периодики по большому количеству научных дисциплин, который содержит полную информацию о научных журналах в электронном виде, включающую их описания и все вышедшие выпуски с содержанием, темами научных статей и их полными текстами.	<a href="http://cyberleninka.ru/journal">http://cyberleninka.ru/journal</a> 100% доступ
Единое окно	Информационная система	<a href="http://window.edu.ru/librar">http://window.edu.ru/librar</a>

доступа к образовательным ресурсам	предоставляет свободный доступ к каталогу образовательных интернет-ресурсов и полнотекстовой электронной учебно-методической библиотеке для общего и профессионального образования	у 100% доступ
Электронные библиотеки. Электронные библиотеки, словари, энциклопедии	Интернет-ресурсы образовательного и научно-образовательного назначения, оформленные в виде электронных библиотек, словарей и энциклопедий, предоставляют открытый доступ к полнотекстовым информационным ресурсам, представленным в электронном формате — учебникам и учебным пособиям, хрестоматиям и художественным произведениям, историческим источникам и научно-популярным статьям, справочным изданиям и др.	<a href="http://gigabaza.ru/doc/131454.html">http://gigabaza.ru/doc/131454.html</a> 100% доступ

#### 10. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по учебной дисциплине

Для изучения проектного модуля «Управление проектами» в рамках реализации основной профессиональной образовательной программы по направлению подготовки 38.03.02 – **Менеджмент (бакалавр)** используются:

**Учебная аудитория для занятий лекционного типа** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекторное оборудование, средства звуковоспроизведения, экран и имеющие выход в сеть Интернет).

**Учебная аудитория для занятий семинарского типа:** оснащена специализированной мебелью (стол для преподавателя, парты, стулья, доска для написания мелом); техническими средствами обучения (видеопроекторное оборудование, средства звуковоспроизведения, экран и имеющие выход в сеть Интернет).

**Помещения для самостоятельной работы обучающихся:** оснащены рабочим местом в компьютерном классе с выходом в сеть Интернет.

#### 11. Образовательные технологии

При реализации проектного модуля «Управление проектами» применяются различные образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения.

Освоение учебной дисциплины «Управление проектами» предусматривает использование в учебном процессе активных форм проведения учебных занятий в виде разбора конкретных ситуаций (деловых игр, компьютерных симуляций, ролевых игр) в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

При освоении учебной дисциплины «Управление проектами» предусмотрено применением электронного обучения.

Учебные часы дисциплины «Управление проектами» предусматривают классическую контактную работу преподавателя с обучающимся в аудитории и контактную работу посредством электронной информационно-образовательной среды в синхронном и асинхронном режиме (вне аудитории) посредством применения возможностей компьютерных

технологий (электронная почта, электронный учебник, тестирование, видеофильм, презентация, форум и др.).

По заочной форме обучения для обучающихся с применением дистанционного обучения освоение учебной дисциплины осуществляется исключительно с применением дистанционных образовательных технологий.

*Методика применения дистанционных образовательных технологий при реализации учебной дисциплины «Управление проектами» представлена в приложениях основной профессиональной образовательной программы "Менеджмент" по направлению подготовки 38.03.02 "Менеджмент" (бакалавриат).*

В рамках учебной дисциплины **«Управление проектами»** предусмотрены встречи с руководителями и работниками организаций, деятельность которых связана с направленностью (профилем) реализуемой основной профессиональной образовательной программы.

**Лист регистрации изменений**

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения изменения
1.	Утверждена и введена в действие на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (уровень бакалавриата), утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 12 января 2016 года №7 (в ред. Приказа Минобрнауки России от 13.07.2017 № 653)	Протокол заседания Ученого совета № 1 от «29» августа 2017 года	01.09.17
2.	Актуализирована с учетом развития науки, культуры, экономики, техники, технологий и социальной сферы	Протокол заседания Ученого совета № 16 от «26» июня 2018 года	01.09.2018
3.	Актуализирована с учетом развития науки, культуры, экономики, техники, технологий и социальной сферы	Протокол заседания Ученого совета факультета № 11 от «30» мая 2019 года	01.09.19