

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Сибирский институт управления – филиал РАНХиГС
Факультет государственного и муниципального управления
Кафедра менеджмента

«УТВЕРЖДЕНА
кафедрой менеджмента
Протокол от «28» августа 2017 г.
№ 1

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
ДИСЦИПЛИНЫ**

Управление проектами

(Б1.Б.21)

не устанавливается

краткое наименование дисциплины

по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
направленность (профиль) «Менеджмент организации»

квалификация выпускника: Бакалавр

форма обучения: очная

год набора 2018

Новосибирск, 2017 г.

Автор – составитель:

кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента Чернякова М.М.

Заведующий кафедрой

Кафедра менеджмента: доктор экономических наук, доцент Симагина О.В.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО.....	5
3. Содержание и структура дисциплины	5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине	6
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	13
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	16
6.1. Основная литература.....	16
6.2. Дополнительная литература.....	16
6.3. Нормативные правовые документы.....	17
6.4. Интернет-ресурсы.....	18
7. Материально – техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	19

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

1.1. Дисциплина Б1.Б.21 «Управление проектами» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Таблица 1.

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-2	Способность разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений	УК-2.4	Способность в рамках поставленной цели решать задачи, исходя из существующих ограничений.

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть:

Таблица 2.

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
	УК-2.4 Способность в рамках поставленной цели решать задачи, исходя из существующих ограничений.	на уровне знаний: – основные понятия управления проектами; – методологические основы анализа сред проекта; – управление трудовыми ресурсами проекта; – типы ограничений проекта;
		на уровне умений: – организовать работу малого коллектива, рабочей группы; – организовать выполнение конкретного порученного этапа работы; – использовать знания по ролевым позициям в группе по осуществлению проектов при аргументировании выбора собственного места в проекте;
		на уровне навыков: – методикой ведения учета и анализ исполнения проекта; – анализом рисков и определение необходимых резервов для надежной реализации проекта; – самостоятельно использовать знания при определении и характеристики типа проекта.

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Из общего объема 144 часов на контактную работу студентов с преподавателем выделено 44 час (14 час. – лекций, 30 час. – практических занятий) и 100 час, на самостоятельную работу обучающихся очной формы обучения.

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом установлен экзамен.

Место дисциплины

Дисциплина Б1.Б.21 «Управление проектами» осваивается в соответствии с учебным планом студентами 3 курса в 5 семестре. Общая трудоемкость дисциплины 4 зачетных единицы.

Дисциплина реализуется после изучения дисциплин:

Б1.В.ОД.5	Анализ и оценка эффективности управления в организации
Б1.В.ОД.8	Социальное предпринимательство
Б1.Б.18	Процессный менеджмент

3. Содержание и структура дисциплины

Таблица 3

№п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации ¹
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			л	лр	пз	КСР		
<i>Очная форма обучения</i>								
Раздел 1	Основы управления проектами	58	7		15		36	
Тема 1.1	Основные понятия управления проектами	15	2		4		9	К – 1.1
Тема 1.2	Управление сроками проекта	13	1		3		9	К – 1.2
Тема 1.3	Управление ресурсами проекта	15	2		4		9	О – 1.3; 1.4 Д - 1.3; 1.4
Тема 1.4	Управление бюджетом проекта	15	2		4		9	
Раздел 2	Процессы управления проектами	59	7		15		37	
Тема 2.1	Управление рисками проекта	15	2		4		9	К – 2.1
Тема 2.2.	Анализ устойчивости проекта	13	1		3		9	К – 2.2

¹ Формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), кейс (К), устный доклад (Д)

Тема 2.3	Программное обеспечение управления проектами.	15	2	4	9	Т
Тема 2.4	Исполнение проекта и контроль	16	2	4	10	КР
Промежуточная аттестация		27			27	Экзамен
Всего:		144	14	30	27	ак.ч.
		4				З.Е.
		108				ас.ч.

Содержание дисциплины

Раздел 1. Основы управления проектами

Тема 1.1. Основные понятия управления проектами

Основные понятия проектного менеджмента. История появления данной дисциплины, Понятие и классификация инвестиционных проектов. Системный подход к управлению проектами. Требования, учитываемые при управлении проектами. Особенности управления проектами в России

Тема 1.2. Управление сроками проекта

Жизненный цикл инвестиционного проекта. Структура проекта. Внешняя среда проекта. Участники проекта, администрирование. Типы контрактов. Структура декомпозиции работ. Сетевое планирование. Календарное планирование.

Тема 1.3. Управление ресурсами проекта

Организация работ на стадии разработки проекта. Инициация и разработка концепции инвестиционного проекта Исследование инвестиционных возможностей. Проектный анализ. Цели, назначение и виды планов. Порядок разработки и состав проектно-сметной документации.

Тема 1.4. Управление бюджетом проекта

Типы и задачи проектных фирм. Способы и источники финансирования проекта. Организация проектного финансирования. Порядок разработки смет. Планирование затрат по проекту. Контроль за исполнением бюджета.

Раздел 2. Процессы управления проектами

Тема 2.1. Управление рисками проекта

Типы рисков. Организация управления проектными рисками. Регулирование материально-технического обеспечения проекта с учетом рисков.

Тема 2.2. Анализ устойчивости проекта

Стандарты управления проектами. Критерии оценки по управлению проектами. Понятие инвестиционного климата и параметры его характеризующие. Отечественные и зарубежные методики оценки инвестиционного климата на макро-, мезо- и микроуровне

Тема 2.3. Программное обеспечение управления проектами

Компьютерное сопровождение проектов. Комплексное программное обеспечение, включающее в себя приложения для планирования задач, составления расписания, управления бюджетом, распределения ресурсов, быстрого управления, документирования и администрирования системы, для управления проектами.

Тема 2.4. Исполнение проекта и контроль

Организационная структура управления проектами. Контроль и регулирование при реализации проекта. Управление изменениями. Обеспечение качества проекта. Управление завершением проекта.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.Б.21 «Управление проектами» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Таблица 4

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
<i>Очная форма обучения</i>		
Раздел 1	Основы управления проектами	
Тема 1.1	Основные понятия управления проектами	Устное решение кейсовых заданий
Тема 1.2	Управление сроками проекта	Письменное решение кейсов
Тема 1.3	Управление ресурсами проекта	Устный ответ на вопросы. Письменный ответ на вопросы
Тема 1.4	Управление бюджетом проекта	
Раздел 2	Процессы управления проектами	
Тема 2.1	Управление рисками проекта	Устное решение кейсов
Тема 2.2.	Анализ устойчивости проекта	Устное решение практических задач
Тема 2.3	Программное обеспечение управления проектами.	Электронное тестирование с использованием специализированного программного обеспечения
Тема 2.4	Исполнение проекта и контроль	Работа в микрогруппе по выполнению задания преподавателя (проектная работа)

4.1.2. Экзамен проводится с применением следующих методов (средств):

устное собеседование по вопросам билета либо письменные ответы на вопросы билета; письменная работа и компьютерное тестирование. Выбор метода оценивания для традиционной формы обучения осуществляет преподаватель, информировав обучающихся в день проведения консультации к экзамену.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости²

Типовые вопросы устного опроса

Тема 1.3. Управление ресурсами проекта (О-1.3)

1. В чем заключается сущность и проблематика проектного менеджмента?
2. Какие существуют типы проектного менеджмента?
3. Из чего состоят сметы и бюджет проекта?
4. Как провести анализ чувствительности проекта?
5. Как провести оценку финансовой надёжности проекта?

Тема 1.4. Управление бюджетом проекта(О-1.4)

1. В чем заключается специфика применения проектного менеджмента на практике в современных российских условиях?
2. Как происходит построение календарного графика выполнения работ и загрузки ресурсов и персонала?
3. Как производится анализ критической цепи и расчёт временных и ресурсных графиков?
4. Что такое оптимизация загрузки ресурсов и персонала, построение окончательного сетевого графика и календарного плана?

Типовые задания устного доклада:

Тема 1.3. Управление ресурсами проекта (Д-1.3)

1. Управление инвестиционно-проектной деятельностью.
2. Целевые показатели проекта – рентабельность, окупаемость, запас финансовой прочности, финансовая устойчивость, рискованность.

² Полный перечень находится в УМК Д на кафедре менеджмента

3. Статические показатели оценки проектных инвестиций.
4. Динамические показатели оценки проектных инвестиций.
5. Инвестиционный замысел проекта.

Тема 1.4. Управление бюджетом проекта (Д-1.4)

1. Оценка финансовой реализуемости проекта.
2. Организация проектного финансирования.
3. Стратегия и тактика управления инвестициями проекта.
4. Процесс формирования инвестиционного портфеля проектов
5. Методы финансирования проектных инвестиций.

Типовые темы контрольных работ

1. Историческая последовательность становления проектного управления.
2. Сравнительная характеристика традиционного и проектного менеджмента
3. Особенности проектного менеджмента в современных российских условиях
4. Сравнительная характеристика проектного менеджмента в России и за рубежом
5. Функции управления проектами
6. Методы управления проектами
7. Фазы жизненного цикла проекта и их краткое содержание.
8. Организационные структуры управления проектами
9. Перспективы использования метода проектного финансирования в России.
10. Организация офиса проекта
11. Современная концепция маркетинга в управлении проектами
12. Маркетинг проекта
13. Экспертиза проекта
14. Торги и контракты в управлении проектами
15. Управление работами по проекту.
16. Менеджмент качества проекта.
17. Управление ресурсами проекта: управление закупками проекта.
18. Управление ресурсами проекта: управление поставками.
19. Управление ресурсами проекта: управление запасами.
20. Новые методы управления материально-техническим обеспечением – логистика.

Типовые тестовые задания

Выбрать один правильный ответ:

1. Какой из перечисленных видов деятельности относится к проектной?
 - а) Подготовка квартального бухгалтерского баланса;
 - б) Администрирование корпоративной информационной системы;
 - в) *³Разработка стратегии развития организации;**
 - г) Обработка входящей и исходящей корреспонденции.
2. Какое из перечисленных ниже определений наиболее точно характеризует проектную деятельность?
 - а) *Уникальное предприятие, предполагающее координированное выполнение взаимосвязанных действий, для достижения определенных целей в условиях временных и ресурсных ограничений;**
 - б) Деятельность, характеризующуюся достаточно высокой степенью определенности и нацеленная на повышение эффективности использования ресурсов;
 - в) Деятельность, связанная с инновациями;
 - г) Деятельность, осуществляемая в условиях ограниченных ресурсов (главным образом временных).
3. Жизненный цикл проекта включает следующие этапы...

³ * - отмечены правильные ответы

- а) ***инициализация, планирование и утверждение проекта, запуск проекта (назначение ресурсов), реализация (исполнение и контроль), завершение проекта;**
- б) разработка концепции, разработка бизнес-плана, НИР и ОКР, запуск в производство, производство;
- в) формирование миссии и стратегии, планирование проекта, контроль хода выполнения проекта.
4. Составляющими проектного плана являются:
- а) ***задачи, ресурсы и назначения;**
- б) задачи, вехи, исполнители, сроки;
- в) фазы, вехи, ресурсы, проектные риски;
- г) работы, исполнители, качество.
5. Фаза проекта - это
- а) ***совокупность задач проекта, в результате выполнения которых достигается некоторый промежуточный результат (результаты) проекта;**
- б) задача, которая не имеет длительности;
- в) задача, в состав которой входят другие задачи;
- г) задача, длительность которой определяется как сумма длительностей, входящих в нее задач.
6. Задачи (работы) проектного плана характеризуются ...
- а) ***длительностью и трудозатратами;**
- б) иерархическим уровнем в структуре работ;
- в) связями с другими задачами (работами);
- г) временем начала и окончания.
7. Суммарная задача в проекте показывает ...
- а) длительность подзадач каждой фазы;
- б) *** длительность всего проекта;**
- в) длительность первой фазы проекта;
- г) длительность первой и последней задачи в календарном плане.
8. Проект можно планировать от ...
- а) даты начала;
- б) даты окончания;
- в) ***даты начала либо даты окончания;**
- г) любой вехи.
9. Можно ли на задачу назначить календарь, отличный от календаря проекта?
- а) ***Да, это можно сделать всегда;**
- б) Да, это можно сделать при условии, что задача не является задачей типа "Фиксированная длительность";
- в) Да, это можно сделать при условии, что задача не является задачей ускоренного расписания;
- г) Нет, отдельного календаря на задачу назначить нельзя.
10. Управление рисками проекта предполагает
- а) *** анализ рисков проекта и разработку стратегии (плана) реакции на проектные риски;**
- б) изменение сроков реализации проекта и объемов используемых ресурсов;
- в) дальнейшую иерархическую декомпозицию работ и назначений проекта с целью смягчения возможных рисков;
- г) формирование дополнительных временных буферов для снижения рисков, связанных с «критическими» задачами.

Типовое кейсовое задание

Полицейское отделение как мульти-проектная организация

...Мы расскажем о работе одного отделения эстонской полиции. Если более конкретно, о работе следователей, занимающихся в этом отделении расследованием уголовных преступлений. Какое это имеет отношение к управлению проектами? Каждое уголовное дело — это небольшой (а иногда и большой) проект. Поскольку в каждом участке есть только несколько специалистов, а преступлений совершается много, на момент начала нашей истории каждый следователь имел, по крайней мере, 20—30 открытых дел. Как в каждом проекте, в расследовании тоже не все идет так, как планируется, а значит, случается, что расследование «застревает». Причины? Неявка свидетеля, или необходимость новой длительной экспертизы, или что-нибудь еще, причины могут быть самые разнообразные. Что раньше делал следователь, когда одно дело «застревало»? Он, конечно, брал следующее. И когда с тем возникали проблемы, брал следующее, и так далее. Проходило много времени прежде, чем он мог вернуться к первому делу и продолжать по нему расследование. На языке управления проектами этот феномен называется «перепрыгивание» от задания к заданию. По общепринятой практике для эффективного использования ограниченных ресурсов с необходимыми навыками один ресурс назначается для работы во многих проектах. В результате этот ресурс переключается от одного проекта к другому, немного продвигая вперед каждый открытый проект. Но эта практика имеет серьезные негативные последствия. Одно из них — потеря времени при переключении от одного проекта на другой. Чем дольше перерыв в работе с проектом, тем больше времени уходит на «переналадку». Так, в проектах, требующих полного внимания и концентрации, потеря времени из-за переключения составляет 15—20%.

Но это еще не такая большая проблема по сравнению с тем, как «перепрыгивание» сказывается на времени исполнения всего проекта: чем больше ресурсы заняты во многих проектах одновременно, тем больше времени уходит на исполнение каждого отдельного проекта от начала до конца. Давайте для примера будем считать, что для того, чтобы завершить дело и передать его в прокуратуру, следователь должен работать с ним 5 полных рабочих дней. Реальный срок отправки дела в прокуратуру, однако, зависит от того, как следователь может использовать эти 5 дней. Если у него есть возможность работать с этим делом нормально, а не урывками, оно может быть завершено через десять дней после получения. Но если следователь работает с этим делом один день каждые 3 недели, то для того, чтобы закончить данное расследование, у него уходит почти 3 месяца (84 дня). Разница в 840%! Именно это и имело место в полицейском участке нашей истории: на завершение даже незначительных дел у следователей уходило очень много времени. И ситуация все время ухудшалась. Почему? Чем больше открытых дел было у следователя, тем больше он занимался «перепрыгиванием» от одного дела к другому. Чем больше он «прыгал», тем длиннее становился период времени, через который он мог вернуться к каждому ранее начатому делу, и тем больше времени уходило на завершение расследования. Чем дольше каждое дело ждало завершения и отправки в прокуратуру, тем больше новых дел появлялось у следователя на столе. А чем больше открытых дел было у следователя, тем дольше длилось расследование по каждому конкретному делу и так далее по кругу. От следователей постоянно требовали, чтобы они завершали расследование быстрее. Они работали день и ночь и находились под невероятным стрессом, но объем работы продолжал расти. Естественно, качество работы страдало, и многие дела возвращались из прокуратуры на доследование, что прибавляло следователям работы и стресса. Этот замкнутый круг хорошо знаком каждой организации, у которой больше одновременных проектов, чем людей, имеющих необходимые навыки для их исполнения. Возможности принять на работу дополнительных специалистов, как правило, нет, и не только из-за того, что это приведет к дополнительным затратам, но и из-за того, что число специалистов требуемой квалификации всегда ограничено. Это верно для любой сферы. Как вырваться из этого замкнутого круга?

Чтобы делать больше работы, работы должно быть меньше.

Если рассмотреть причинно-следственные связи описанной выше ситуации, станет очевидно, что все берет начало из того, что следователи имели слишком много открытых дел,

что вынуждало их к «перепрыгиванию» от одного дела к другому. Решение было крайне простым и в то же время шокирующим.

Ограничение — это время наиболее загруженного ресурса (в нашем случае — время следователей). Как использовать время следователей наилучшим образом, как «максимально использовать» ограничение? Не путем выдачи следователям новых дел для «перепрыгивания», а сокращением количества дел, находящихся в производстве у каждого следователя одновременно — для того, чтобы быстрее закончить расследование по этим делам. Было принято решение: каждый следователь не может иметь в производстве больше 5 дел одновременно. А что, если все пять дел «застрянут»? Тогда следователи должны ждать, пока решится какая-нибудь из проблем. Просто сидеть и ждать! А разве это не разбазаривание их драгоценного времени? Нет, потому что теперь у них появилась возможность концентрировать свои усилия, и работа стала двигаться намного быстрее, чем тогда, когда у них было еще 20 других открытых дел, и они ничему не могли уделить полного внимания. Что теперь происходит с остальными уже открытыми делами и с новыми делами? Они лежат в сейфе и ждут своей очереди. Разработанная шкала приоритетности не допускает, чтобы по делам, находящимся в очереди, истекли процессуальные сроки или чтобы дела по преступлениям особой тяжести ждали слишком долго. Да, новые дела стали открываться позже, но расследование по ним завершается значительно раньше. Звучит парадоксально: чтобы закончить раньше, надо начать позже. Результаты, однако, доказывают, что это так:

- Через один месяц после внедрения решения по Теории ограничений среднее количество завершенных дел выросло на 100%: с 2,1 на следователя в месяц до 4,2;
- Количество дел, ждущих своей очереди в сейфе, сократилось за один месяц со 140 до 80;
- Качество работы улучшилось: нет дел, возвращаемых из прокуратуры на доследование, и 50% дел решаются без судебного разбирательства в упрощенном порядке (результаты следствия настолько ясны, что в суде спорить не о чем);
- Ушел стресс, возросла продуктивность.

Хейти Пакк, Елена Федурко Goldratt Baltic Network (с сокращениями)

Вопросы:

1. Какие уроки можно извлечь из данного кейса?
2. Что такое мультипроектная среда?
3. Что необходимо для успешного завершения проектов?
4. В чем опасность «открыть» слишком много проектов одновременно?
5. Что такое полное решение проекта?
6. В чем заключается идея «придерживания» проектов и их ступенчатого расположения по времени (приведите примеры)?
7. В чем заключается Теория ограничений (приведите примеры)?

4.3. Оценочные средства промежуточной аттестации.

Таблица 5

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-2	Способность разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений	УК-2.4	Способность в рамках поставленной цели решать задачи, исходя из существующих ограничений.

Таблица 6

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
УК ОС-2.4 Способность в рамках поставленной цели решать задачи, исходя из существующих ограничений.	Количество выбранных оптимальных способов решения задач, определенных в рамках поставленной цели проекта, исходя из существующих ограничений	Находит определенное количество оптимальных способов решения задач, определенных в рамках поставленной цели проекта, исходя из существующих ограничений
	Определяет тип(ы) проекта(ов) для участия в них с учетом личностных, социальных и профессиональных интересов (социальные, направленные на развитие волонтерского движения; профессионально-ориентированные, направленные на самоопределение студентов и др.)	Осуществлен выбор типа проекта и степени (уровня) участия студента в проекте.

Типовые вопросы и задания для подготовки к экзамену⁴

1. Укажите основных участников проекта и их функции.
2. Каковы основные функции менеджера проекта и команды проекта?
3. По каким признакам можно классифицировать проекты?
4. Укажите основные фазы жизненного цикла проекта.
5. Как определяется жизненный цикл с точки зрения различных участников проекта (заказчика, инвестора, команды проекта)?
6. Что такое дисконтирование денежного потока и каков экономический смысл операции дисконтирования?
7. Чистый дисконтированный доход проекта (NPV), его определение, формулы для расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки.
8. В чем заключаются характер зависимости NPV от ставки дисконтирования?
9. Индекс рентабельности проекта (PI), его определение, формулы для расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки.
10. Внутренняя норма прибыли проекта (IRR), определение этого критерия, уравнение для его расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки.

Шкала оценивания.

Таблица 7

Экзамен (5-балльная шкала)	Критерии оценки
2	Не находит определенное количества оптимальных способов решения задач, определенных в рамках поставленной цели проекта, исходя из существующих ограничений. Не осуществлен выбор типа проекта и степени (уровня) участия студента в проекте. Не сформулированы требования и не приняты обоснованные решения по выбору аппаратно-программных средств для рационального решения задач, связанных с управлением проектом.
3	Минимально находит определенное количества оптимальных способов решения задач, определенных в рамках поставленной цели проекта, исходя из

⁴ Полный список находится на кафедре менеджмента в УМК Д

Экзамен (5-балльная шкала)	Критерии оценки
	существующих ограничений. Осуществлен ошибочный выбор типа проекта и степени (уровня) участия студента в проекте. Минимально сформулированы требования и не приняты обоснованные решения по выбору аппаратно-программных средств для рационального решения задач, связанных с управлением проектом.
4	Частично находит определенное количества оптимальных способов решения задач, определенных в рамках поставленной цели проекта, исходя из существующих ограничений. Минимально осуществлен выбор типа проекта и степени (уровня) участия студента в проекте. Сформулированы частично требования и приняты обоснованные решения по выбору аппаратно-программных средств для рационального решения задач, связанных с управлением проектом.
5	Находит определенное количества оптимальных способов решения задач, определенных в рамках поставленной цели проекта, исходя из существующих ограничений. Осуществлен выбор типа проекта и степени (уровня) участия студента в проекте. Сформулированы требования и приняты обоснованные решения по выбору аппаратно-программных средств для рационального решения задач, связанных с управлением проектом.

4.4. Методические материалы промежуточной аттестации.

Дисциплина «Управление проектами» относится к вариативной части. Промежуточная аттестация проводится в форме: экзамена. Экзамен проводится в форме устных ответов на вопросы по билетам. В одном билете 2 вопроса. Примерные вопросы находятся в п. 4.3, рабочей программы дисциплины. Для подготовки к экзамену необходимо изучить теоретические материалы и уметь решать практические задачи по управлению проектами.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Дисциплина Управление проектами состоит из двух разделов. В первом разделе «Основы управления проектами» изучаются теоретические основы проектной деятельности, во втором разделе «Процессы управления проектами» осваивается практический материал дисциплины.

Методические указания по подготовке к контрольной работе.

Контрольная работа по дисциплине «Управление проектами» выполняется студентами очной формы обучения в соответствии с рабочим учебным планом в 5 семестре.

Основная цель контрольной работы состоит в том, чтобы содействовать более глубокому усвоению студентами курса «Управление проектами» выявить их общую теоретическую подготовку и полученные специальные знания, а также способствовать развитию у студентов навыков исследовательской работы.

Выполнение контрольной работы преследует следующие цели:

1. привить студентам навыки самостоятельной работы с литературными источниками, статистической отчетностью, нормативно-справочной документацией;
2. самостоятельно подбирать, систематизировать и анализировать конкретный материал;
3. делать на основе анализа соответствующие выводы и предложения по теме исследования;
4. развить умение четко и просто письменно излагать свои мысли, правильно оформлять работу.

Задачи, которые ставятся непосредственно перед студентами по контрольной работе, включают:

- изучение литературы, справочных и научных источников, включая зарубежные, по теме исследования;
- самостоятельный анализ основных концепций по изучаемой проблеме, выдвигающихся отечественными и зарубежными специалистами, уточнение основных понятий по изучаемой проблеме;
- определение объекта и предмета исследования по контрольной работе;
- резюмирование предварительно полученных выводов в целях дальнейшей возможной их разработки в дипломной работе.

Контрольная работа должна представлять собой полное, систематизированное изложение темы и свидетельствовать об понимании обучаемым сути затрагиваемых им вопросов. Контрольная работа должна иметь аналитический, а не описательный характер. Положения и выводы, содержащиеся в контрольной работе, должны быть аргументированы и обоснованы примерами, статистическими данными, фактами, которые иллюстрируют те или иные теоретические положения. Излагать материал в контрольной работе рекомендуется простыми, чёткими, короткими предложениями, избегая излишне наукообразных, декларативных фраз и малопонятных терминов без соответствующей их расшифровки. Особое внимание следует уделить грамматической и стилистической обработке текста работы.

В ходе работы над текстом студенту необходимо проследить за тем, чтобы в работе был правильно оформлен научный аппарат. Все цитаты, цифры и факты, проводимые в работе должны иметь ссылку на соответствующий источник, которая оформляется в соответствии с требованиями ГОСТ 7.0.5-2008 (включая Интернет-источники).

Контрольная работа в своём окончательном варианте должна иметь образцовый внешний вид. Контрольные работы, в которых отсутствует план, нельзя определить, где оканчивается изложение одного вопроса и начинается изложение следующего, нет введения и заключения, отсутствуют поля, интервалы, нумерация страниц, небрежно сброшюрованные, к проверке не принимаются и возвращаются на доработку.

Методические указания по подготовке к устному докладу.

Доклад – это публичное, развёрнутое сообщение по определённому вопросу, основанное на привлечении различных материалов (учебника, данных Интернета, бизнес-планов и т.п.). Доклад может сопровождаться краткой презентацией (10-12 слайдов).

Доклад как вид самостоятельной работы, используется в учебных и внеаудиторных занятиях, способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. Обычно доклад студенту задается в ходе текущей учебной деятельности, чтобы он выступил с ним устно на одном из семинарских или практических занятий. На подготовку отводится достаточно много времени (неделя и более). При написании доклада по заданной теме составляют план, подбирают основные источники. В процессе работы с источниками систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Цель устного выступления на семинаре с докладом – это развитие умения логически верно и аргументировано строить устную речь. Длительность сообщения – 5-7 минут.

Доклад должен быть хорошо сконструирован и представлен аудитории ясно и в логичной последовательности. Компьютерные программы для презентаций (PowerPoint) – отличный способ сэкономить время.

По усмотрению преподавателя доклады могут быть представлены на семинарах, научно-практических конференциях, а также использоваться как зачетные работы по пройденным темам

Методические указания по подготовке к тесту. Тестовые задания могут формулироваться как в форме, используемой в федеральном электронном интернет-

тестировании (интернет-экзамене), так и оригинальной авторской форме, с открытыми вариантами ответов. При подготовке к тесту необходимо повторить материалы лекций и семинаров, обратить внимание на основные термины. Каждое тестовое задание содержит краткое пояснение по его выполнению. Каждое задание теста сформулировано в виде утверждения и включает 4 варианта ответов. Тестируемый должен из предлагаемых четырех вариантов выбрать те, которые сделают данное утверждение правильным. Правильными могут быть один, два, либо три варианта ответов.

Методические указания по решению кейсов. В основе многих кейсов находится подлинная информация о произошедших событиях или осуществляющих деятельность компаниях. Порой применяются придуманные компании, однако такие сведения часто бывают неправдоподобными. Помимо прочего имеются особые кейсы по разнообразным сферам деятельности, к примеру, менеджмент, маркетинг, консалтинг, управление персоналом и т.д. Кейсы в некоторых случаях предлагаются в игровой форме, а кроме того предлагают решить их письменно или устно. В процессе игры следует активно входить в «образ». Обычно, время на принятие решения жестко лимитировано. Описывать надлежит по существу вопроса, не нужно останавливаться на деталях.

Не стоит забывать и упускать из вида, что от опрашиваемого ожидают плодотворных предложений по решению проблемы и объяснения, по какой причине был выбран конкретно этот путь. Иначе говоря, собеседник должен удостовериться, что у вас есть возможность использовать свои знания с практической точки зрения.

Типовые вопросы для самостоятельной подготовки

Раздел 1. Основы управления проектами

1. Раскройте содержание понятия «функция управления».
2. Выделите главные функции управления применительно к Вузу.
3. Объясните, могут ли в разных странах, регионах, городах функции управления отличаться по названию и содержанию.
4. Покажите различия трендового, факторного, ресурсного и нормативного подходов в прогнозировании.
5. Приведите примеры объектов прогнозирования в проектной деятельности.
6. Дайте характеристики современному планированию как функции управления проектами.
7. Сравните индуктивное и административное планирование с т.з. перспектив развития.
8. Перечислите, где используются прогнозные расчеты органов законодательной и исполнительной власти (управление программами).
9. Сформулируйте основную задачу организации как функции управления проектами.
10. Перечислите содержание организации как функции управления проектами.
11. Объясните сущность двух основных принципов рациональной организации.
12. В чем отличие индивидуальной, групповой и организационной эффективности труда?
13. Выделите главные причины снижения управляемости в проектной деятельности?
14. Опишите российский опыт решения организационных проблем в проектной работе.
15. Объясните, как дополняет функцию управления проектами.

Раздел 2. Процессы управления проектами

1. Приведите пример использования регулирования как функции управления проектами.
2. Покажите различия в сущности координации и регулирования.
3. Покажите, какими средствами возможно существование координации.
4. Сравните определения «мотивация» и «стимулирования».
5. Объясните, почему мотивы и стимулы не тождественны друг другу.
6. Опишите систему своих потребностей по пирамиде Маслоу.
7. Почему россиян труднее мотивировать, чем японцев в проектной работе.
8. Сравните понятия: не мотивирующего и де мотивирующего стимула.
9. Дополните перечень факторов, усложняющих процесс мотивации.

10. Как родилась «теория мотивации В. Оучи».
11. Объясните, чем принципиально отличается содержательные и процессуальные теории.
12. Попытайтесь изобразить мотивацию студентов к получению диплома с отличием по теории Лоулера и Портера.
13. Дайте понятие «управленческого контроля», в чем его суть.
14. Объясните, почему неопределенность - неизбежное зло в системе управления проектами.
15. Сравните аспект понимания контроля как функции управления проектами.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература.

1. Алешин, А. В. Управление проектами: фундаментальный курс [Электронный ресурс] / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони. — Электрон. дан. — Москва : Издательский дом Высшей школы экономики, 2013. — 624 с. — Доступ из ЭБС изд-ва «Лань». — Режим доступа : <http://e.lanbook.com/book/66093>, требуется авторизация (дата обращения : 09.08.2016). — Загл. с экрана.
2. Гущин, А. Н. Методы управления проектами: инфографика [Электронный ресурс] : учеб. пособие / А. Н. Гущин. - Электрон. дан. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2014. - 313 с. - Доступ из Унив. б-ки ONLINE. - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=73805>, требуется авторизация (дата обращения : 09.08.2016). - Загл. с экрана.
3. Первушин, В. А. Практика управления инновационными проектами : [учеб. пособие] / В. А. Первушин ; Акад. нар. хоз-ва при Правительстве РФ. - Москва : Дело, 2010. - 205 с. - То же [Электронный ресурс]. - Доступ из ЭБС «IPRbooks». - Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/51064>, требуется авторизация (дата обращения : 09.08.2016). — Загл. с экрана. - То же [Электронный ресурс]. — Доступ из ЭБС изд-ва «Лань». — Режим доступа : <http://e.lanbook.com/book/74942>, требуется авторизация (дата обращения : 09.08.2016). — Загл. с экрана
4. Скурихин, М. Н. Управление проектами : учеб. пособие для студентов всех форм обучения по направлению 38.04.04 - Гос. и муницип. упр. / М. Н. Скурихин ; Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ, Сиб. ин-т упр. - Новосибирск : Изд-во СибАГС, 2016. - 203 с. – То же [Электронный ресурс]. - Доступ из Б-ки электрон. изданий / Сиб. ин-т упр. – филиал РАНХиГС. – Режим доступа : <http://www.saranet.ru>, требуется авторизация (дата обращения : 15.08.16). - Загл. с экрана.
5. Управление проектами : учеб. и практикум для акад. бакалавриата : учеб. для студентов вузов, обучающихся по экон. направлениям и специальностям / А. И. Балашов [и др.] ; под общ. ред. Е. М. Роговой ; Нац. исслед. ун-т "Высш. шк. экономики", С.-Петерб. гос. экон. ун-т. - Москва : Юрайт, 2016. - 383 с. – То же [Электронный ресурс]. — Доступ из ЭБС изд-ва «Юрайт». — Режим доступа : <https://www.biblio-online.ru/book/3E4A8BB0-AF83-41F8-B6C9-D8BD411AA056>, требуется авторизация (дата обращения : 09.08.2016). — Загл. с экрана.

6.2. Дополнительная литература.

1. Горбовцов, Г. Я. Системы управления проектом [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Г. Я. Горбовцов. - Электрон. дан. – Москва : Евразийский открытый институт, 2011. - 341 с. - Доступ из Унив. б-ки ONLINE. - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=93147>, требуется авторизация (дата обращения :

09.11.2016). - Загл. с экрана. - То же [Электронный ресурс]. - Доступ из ЭБС «IPRbooks». - Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/10827>, требуется авторизация (дата обращения : 09.08.2016). — Загл. с экрана.

2. Иванова, И. В. Управление проектами [Электронный ресурс] : учеб.-методич. пособие для студентов / И. В. Иванова. — Электрон. дан. — Калуга : Калужский государственный университет им. К. Э. Циолковского, 2015. — 81 с. — Доступ из ЭБС «IPRbooks». — Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/57636>, требуется авторизация (дата обращения : 09.08.2016). — Загл. с экрана.

3. Новикова, Т. С. Проектная экономика : учеб. пособие для студентов / Т. С. Новикова ; Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ, Сиб. ин-т упр. - Москва : Изд-во СибАГС, 2015. - 245 с. – То же [Электронный ресурс]. - Доступ из Б-ки электрон. изданий / Сиб. ин-т упр. – филиал РАНХиГС. – Режим доступа : <http://www.saranet.ru>, требуется авторизация (дата обращения : 15.08.16). - Загл. с экрана.

4. Павлов, А. Н. Управление проектами на основе стандарта PMI PMBOK®. Изложение методологии и опыт применения [Электронный ресурс] / А. Н. Павлов. — Электрон. дан. — Москва : Лаборатория знаний, 2014. — 271 с. — Доступ из ЭБС изд-ва «Лань». — Режим доступа : <http://e.lanbook.com/book/66142>, требуется авторизация (дата обращения : 11.08.2016). — Загл. с экрана.

5. Родионова, З. В. Управление проектами и программами : учеб. пособие для студентов всех форм обучения / З. В. Родионова ; Федер. агентство по образованию, Сиб. акад. гос. службы. - Новосибирск : Изд-во СибАГС, 2010. - 148 с. – То же [Электронный ресурс]. - Доступ из Б-ки электрон. изданий / Сиб. ин-т упр. – филиал РАНХиГС. – Режим доступа : <http://www.saranet.ru>, требуется авторизация (дата обращения : 15.08.16). - Загл. с экрана.

6. Троцкий, М. Управление проектами [Электронный ресурс] / М. Троцкий, Б. Груча, К. Огонек. — Электрон. дан. — Москва : Финансы и статистика, 2011. — 304 с. — Доступ из ЭБС изд-ва «Лань». — Режим доступа : <http://e.lanbook.com/book/5370>, требуется авторизация (дата обращения : 09.08.2016). — Загл. с экрана.

7. Черняк, В. З. Управление инвестиционными проектами [Электронный ресурс] : учеб. пособие / В. З. Черняк. - Электрон. дан. – Москва : Юнити-Дана, 2012. - 365 с. - Доступ из Унив. б-ки ONLINE. - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118746>, требуется авторизация (дата обращения : 09.08.2016). - Загл. с экрана. - То же [Электронный ресурс]. - Доступ из ЭБС «IPRbooks». - Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/52060>, требуется авторизация (дата обращения : 09.08.2016). — Загл. с экрана.

6.3. Нормативные правовые документы.

1. О составе разделов проектной документации и требованиях к их содержанию : Постановление Правительства РФ № 87 от 16.02.08 (в ред. Постановления Правительства РФ от ред. от 26.03.2014) / [Электронный ресурс] - ООО "НПП "ГАРАНТ-СЕРВИС", 2016. - Режим доступа : <http://base.garant.ru/12158997/> (дата обращения: 28.02.2017). - Загл. с экрана.

2. О порядке организации и проведения государственной экспертизы проектной документации и результатов инженерных изысканий : Постановление Правительства РФ от 5.03.07 г. № 145 (в ред. Постановлений Правительства РФ 29 декабря 2007 г., 16 февраля, 7 ноября 2008 г., 27 сентября 2011 г., 31 марта 2012 г., 27 апреля, 3 июня, 23 сентября 2013 г., 22 марта, 25 сентября, 10 декабря 2014 г., 28 июля, 27 октября, 7 декабря 2015 г. / [Электронный ресурс] - ООО "НПП "ГАРАНТ-СЕРВИС", 2016. - Режим доступа : <http://base.garant.ru/12152341/> (дата обращения: 28.02.2017). - Загл. с экрана.

3. Порядок разработки, согласования, утверждения и состав обоснования инвестиций в строительство предприятий, зданий и сооружений : Инструкция по экологическому обоснованию хозяйственной и иной деятельности. Утв. Приказом Минприроды РФ 29.12.95

№ 539. 5. СП 11–101–95 / [Электронный ресурс] - ГПНТБ России. Экологический раздел, 2016. - Режим доступа : http://ecology.gpntb.ru/usefullinks/oficialdoc/zakonrf/zakons_snips/zakons_297/ (дата обращения: 28.02.2017). - Загл. с экрана.

4. Инструкция о порядке разработки, согласования, утверждения и составе проектной документации на строительство предприятий, зданий и сооружений : СНиП 11–01–95 / [Электронный ресурс] - Бесплатная библиотека стандартов и нормативов. - Режим доступа : <http://www.docload.ru/Basesdoc/1/1770/index.htm/> (дата обращения: 28.02.2017). - Загл. с экрана.

5. Охрана окружающей среды : Пособие к СНиП 11–01–95 по разработке раздела проектной документации / [Электронный ресурс] - Бесплатная библиотека стандартов и нормативов. - Режим доступа : <http://www.docload.ru/Basesdoc/7/7560/index.htm/> (дата обращения: 28.02.2017). - Загл. с экрана.

6. Инженерные изыскания для строительства. Основные положения : СНиП 11–02–96 / [Электронный ресурс] - ЗАО «Кодекс», 2012-2014. - Режим доступа : <http://docs.cntd.ru/document/871001042/> (дата обращения: 28.02.2017). - Загл. с экрана.

7. Инженерно-экологические изыскания для строительства: СП 11–102–97 / / [Электронный ресурс] - ЗАО «Кодекс», 2012-2014. - Режим доступа : <http://docs.cntd.ru/document/871001220/> (дата обращения: 28.02.2017). - Загл. с экрана.

8. О введении в действие санитарно-эпидемиологических правил СП 2.2.1.1312-03. Гигиенические требования к проектированию вновь строящихся и реконструируемых промышленных предприятий : Постановление Главного государственного врача РФ от 30.04.03 № 88 (с изменениями на 17 мая 2010 года) / [Электронный ресурс] - Бесплатная библиотека стандартов и нормативов. - Режим доступа : <http://docs.cntd.ru/document/901862522/> (дата обращения: 28.02.2017). - Загл. с экрана.

6.4. Интернет-ресурсы.

1. Eonomicus.ru [Электронный ресурс] / Высшая школа менеджмента СПбГУ.– Санкт-Петербург, 2002-2015. – Режим доступа: <http://eonomicus.ru/> (дата обращения: 28.02.2017).

2. Малое и среднее предпринимательство Новосибирска [Электронный ресурс] / Мэрия Новосибирска.– Новосибирск, 2002-2015. – Режим доступа: <http://www.mispnsk.ru> (дата обращения: 28.02.2017).

3. Малое и среднее предпринимательство Новосибирской области [Электронный ресурс] / Министерство промышленности, торговли и развития предпринимательства Новосибирской области – Новосибирск, 2002-2015. – Режим доступа: <http://www.msp.nso.ru> (дата обращения: 28.02.2017).

4. Министерство экономического развития Российской Федерации [Электронный ресурс] / Министерство экономического развития Российской Федерации. – Москва, 2010-2015. – Режим доступа: <http://www.economy.gov.ru/> (дата обращения: 28.02.2017).

5. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] / Федеральная служба государственной статистики. – Москва, 2010-2015. – Режим доступа: <http://www.gks.ru/> (дата обращения: 28.02.2017).

6. Экономика. Социология. Менеджмент [Электронный ресурс]: Федеральный образовательный портал/ Высшая школа экономики.- Москва, 2003-2015. – Режим доступа: <http://ecsosman.hse.ru/> (дата обращения: 28.02.2017).

7. Материалы по социально-экономическому положению и развитию в России [Электронный ресурс]: <http://www.finansy.ru/> (дата обращения: 28.02.2017).

8. Мониторинг экономических показателей [Электронный ресурс]: <http://www.budgetrf.ru/> (дата обращения: 28.02.2017).

9. Официальный сайт Центрального банка России (аналитические материалы) [Электронный ресурс]: <http://www.cbr.ru/> (дата обращения: 28.02.2017).

10. РосБизнесКонсалтинг (материалы аналитического и обзорного характера) [Электронный ресурс]: <http://www.rbc.ru/> (дата обращения: 28.02.2017).

7. Материально – техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Программное обеспечение

- СДО «Прометей».
- Офисный пакет Microsoft Office.
- Интернет браузеры (Opera, Google Chrome).
- Программы просмотра видео (Windows Media Player).

Информационно-технические средства, необходимые для изучения дисциплины:

Таблица 8

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	Экран, компьютер с подключением к локальной сети института, и выходом в Интернет, звуковой усилитель, антиподавитель, мультимедийный проектор, столы аудиторные, стулья, трибуна настольная, доска аудиторная
Класс деловых игр	Ноутбуки (до 10 шт), выход в Интернет ч/з Wi-Fi, аудиторная доска, аудиторные столы, стулья
Учебные аудитории для проведения занятий семинарского типа	Стол� аудиторные, стулья, трибуна, доска аудиторная
Помещения для самостоятельной работы обучающихся. Компьютерные классы	Компьютеры (19 шт.) с подключением к локальной сети института (включая правовые системы) и Интернет, столы аудиторные, стулья, доски аудиторные.
Центр интернет-ресурсов	10 компьютеров с выходом в Интернет, автоматизированную библиотечную информационную систему и электронные библиотечные системы: «Университетская библиотека ONLINE», «Электронно-библиотечная система издательства ЛАНЬ», «Электронно-библиотечная система издательства «Юрайт», «Электронно-библиотечная система IPRbooks», «Университетская Информационная Система РОССИЯ», «Электронная библиотека диссертаций РГБ», «Научная электронная библиотека eLIBRARY», «EBSCO», «SAGE Premier». Система федеральных образовательных порталов «Экномика. Социология. Менеджмент», «Юридическая Россия», Сервер органов государственной власти РФ, Сайт Сибирского Федерального округа и др. Экран, компьютер с подключением к локальной сети филиала и выходом в Интернет, звуковой усилитель, мультимедийный проектор, столы аудиторные, стулья, трибуна, доска аудиторная. Наборы виртуального демонстрационного оборудования, наглядные учебные пособия.

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
Библиотека (имеющая места для обучающихся, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет)	Компьютеры с подключением к локальной сети филиала и Интернет, Wi-Fi, столы аудиторные, стулья, Wi-Fi
Специализированный кабинет для занятий с маломобильными группами (студенты с ограниченными возможностями здоровья)	Экран, 12 компьютеров с подключением к локальной сети института и выходом в Интернет, звуковой усилитель, мультимедийный проектор, столы аудиторные, стулья, трибуна настольная, доска аудиторная, офисные кресла