

**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 управления персоналом

УТВЕРЖДЕНА
кафедрой управления персоналом
Протокол от «04» сентября 2019 г.
№ 2

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
ДИСЦИПЛИНЫ**

Управление проектами (Б1.Б.06)

краткое наименование дисциплины **Управление проектами**

по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом
направленность (профиль) «Управление персоналом организации»
квалификация выпускника: Бакалавр
формы обучения: очная, заочная

Год набора – 2020

Новосибирск, 2019

Автор-составитель:

доцент кафедры управления персоналом. к.п.н., Иванова Лариса Николаевна, к.э.н., доцент кафедры антикризисного регулирования и управления рисками отделения «Управление проектами и программами» факультета государственного и муниципального управления ИГСУ РАНХиГС при Президенте РФ Баранников А.Л.

Дополнения внесены

Л.Н. Ивановой, канд.пед.наук, доцент кафедры управления персоналом СИУ-РАНХиГС

Заведующий кафедрой управления персоналом

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	4
3. Содержание и структура дисциплины	5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине	8
4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.....	8
4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.....	9
4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.....	13
4.4. Методические материалы для промежуточной аттестации	18
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	18
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	20
6.1. Основная литература	20
6.2. Дополнительная литература:.....	20
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	21
6.4. Нормативные правовые документы	22
6.5. Интернет-ресурсы	22
6.6. Иные источники	23
1. Материально – техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	24

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

1.1. Дисциплина Б1.Б.06 «Управление проектами» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Таблица 1

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС - 2	Способность разрабатывать проект на основе оценки ресурсов и ограничений	УК ОС – 2.2. (очная, заочная формы обучения, заочная форма обучения с частичным применением ЭО и ДОТ)	способность представлять и защищать самостоятельно разработанный проект

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

Таблица 2

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Деятельность по оценке и аттестации персонала(С)/ С/01.6. Организация и проведение оценки персонала Деятельность по развитию персонала (D)/ D/01.6. Организация и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала D/02.6. Организация обучения персонала	УК ОС – 2.2.- очная, заочная формы обучения, заочная форма обучения с применением ЭО и ДОТ	<p><u>на уровне знаний:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - современных основ методологии разработки и реализации проекта <p><u>на уровне умений:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - самостоятельно использовать знания при разработке цели, задач, структуры, содержания проекта; - самостоятельно определять сроки выполнения проекта, составлять графики его реализации и рассчитывать потребности в ресурсах с учетом существующих ограничений проекта; - использовать знания по ролевым позициям в группе по осуществлению проектов при аргументировании выбора собственного места в проекте и мотивации членов команды на достижение результатов проекта. <p><u>на уровне навыков:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - решения отдельных задач исходя из целей проекта на основе самостоятельной учетной и аналитической работы; - выбора оптимальных решений задач исходя из целей проекта.

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

– Б1.Б.06 «Управление проектами» осваивается обучающимися:

- очная форма обучения на четвертом курсе (7 семестр);
- заочная форма обучения на четвертом курсе (7 и 8 семестры);
- заочная форма обучения (ЭО ДОТ) на пятом курсе (10 семестр).

Общая трудоемкость дисциплины 2 ЗЕ.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем:

- очная форма обучения: 32 час., в т. ч. лекции 16 час., практические занятия - 16 час., на самостоятельную работу студентов – 40 часа;
- заочная форма обучения: 10 академических часа, в том числе 4 часов лекций, 6 на практические занятия, на самостоятельную работу студентов – 58 часов;

Место дисциплины

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний в области в области управления организацией персоналом, а также на приобретенные ранее умения и навыки анализа организационной структуры, планирования мероприятий, документационного обеспечения деятельности организации, а также на приобретенные ранее умения и навыки.

3. Содержание и структура дисциплины

Таблица 3

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости ¹ , промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			л/эо, ² дот ²	лр/эр, ² дот ²	пз/эо, ² дот ²	КСР		
Очная форма обучения								
1	Предмет дисциплины «Управление проектами»	6	1		1		4	О
2	Процессы управления проектом	10	2	-	2	-	6	О
3	Управление содержанием и стоимостью проекта	8	2	-	2		4	Т КП
4	Управление качеством проекта	8	2	-	2		4	Т КП
5	Управление человеческими ресурсами проекта	8	2	-	2		4	Т КП
6	Управление коммуникациями проекта	10	2	-	2		6	Т
7	Управление рисками проекта	8	2	-	2		4	Т КП
8	Управление закупками проекта	8	2	-	2		4	ПЗ
9	Система управления проектами в организации	6	1	-	1		4	ПЗ
Промежуточная аттестация								зачет

¹ Формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), практические задания (ПЗ), курсовой проект (КП), электронный семинар (ЭС)

² При применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий в соответствии с учебным планом

Всего:	(академические часы)	72	16		16	36	40	
	(зачетные единицы)	3						
	(астрономические часы)	81						

Таблица 4

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.					Форма текущего контроля успеваемости ³ , промежуточной аттестации	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			л/эо, дог ⁴	лр/эр, дог ³	пз/эо, дог ³	КСР		
Заочная форма обучения (в том числе с применением ЭО ДОТ)								
1	Предмет дисциплины «Управление проектами»	2		-	-		2	
2	Процессы управления проектом	8	1	-	1		6	Т
3	Управление содержанием и стоимостью проекта	12	1	-	2		9	Т КП
4	Управление качеством проекта	7	-	-	1		6	Т ПЗ
5	Управление человеческими ресурсами проекта	9	1	-	-		8	Т ПЗ
6	Управление коммуникациями проекта	6	-	-	1		5	Т
7	Управление рисками проекта	8		-	1		7	Т КП
8	Управление закупками проекта	8	-	-	-		8	ПЗ
9	Система управления проектами в организации	8	1	-	-		7	ПЗ
Промежуточная аттестация		4				4		зачет
Всего:	(академические часы)	72	4		6	4	58	
	(зачетные единицы)	2						
	(астрономические часы)							

3.1. Содержание дисциплины

³ Формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), практические задания (ПЗ), курсовой проект (КП), электронный семинар (ЭС)

⁴ При применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий в соответствии с учебным планом

Вводная лекция по теме 1 «Предмет дисциплины «Управление проектами»

Цели, задачи, структура курса. История управления проектами. Проект, программа. Система стандартов в области управления проектами. Классификация проектов. Цели и стратегии проектов. Типы структурных моделей проекта, используемых в проектном менеджменте. Переход к проектному управлению: задачи и этапы решения. Проблематика управления. Организационная культура проекта. Общие принципы построения организационных структур управления проектами. Организационная структура и проектное управление. Организация проектных команд. Требования к менеджерам проекта

Тема 2. Процессы управления проектом

Процессы проекта. Группы процессов управления проектами. Процессы инициации проекта. Процессы планирования. Процессы исполнения. Процессы мониторинга и управления. Процессы завершения.

Управление интеграцией проекта. Устав проекта. План управления проектом. Уровни и виды планирования проекта. Назначение ответственных лиц.

Управление исполнением проекта. Управление работами проекта. Принятие решений. Управление изменениями проекта. Управление завершением проекта.

Тема 3. Управление содержанием и стоимостью проекта

Цели, задачи и содержание проекта. Методы управления содержанием работ. Иерархическая структура работ (ИСР).

Управление сроками проекта. Операции проекта и их последовательность. Оценка ресурсов операций.

Расписание проекта: разработка и управление.

Основные принципы и цель управления стоимостью проекта. Управление стоимостью на протяжении жизненного цикла проекта. Оценка стоимости проекта. Бюджетирование проекта. Смета проекта. Классификация затрат проекта. Функции контроля стоимости проекта. Методы управления стоимостью проекта. Отчетность по затратам.

Тема 4. Управление качеством проекта

Основные принципы и методы менеджмента качества. Менеджмент качества проекта. Применение международных стандартов в системах менеджмента качества. Планирование качества проекта. Обеспечение и контроль качества проекта: основные инструменты и методы.

Тема 5 «Управление человеческими ресурсами проекта»

Человеческие ресурсы проекта. План управления человеческими ресурсами проекта. Команда проекта: понятие и основные принципы формирования. Факторы, влияющие на формирование команды проекта. Модель формирования эффективной команды проекта. Управление развитием команды проекта. Принципы создания команды проекта. Подходы к формированию команды проекта. Методы формирования команды проекта. Состав команды проекта. Понятие конфликта. Управление конфликтами проекта.

Тема 6 «Управление коммуникациями проекта»

Коммуникации проекта и их планирование. Распространение информации: инструменты и методы. Информационные технологии управления проектами. Особенности внедрения информационных систем управления проектами.

Управление ожиданиями заинтересованных сторон проекта. Процесс подготовки отчетов об исполнении.

Проблемная лекция по теме 7 «Управление рисками проекта»

Понятие риска и его характерные признаки. Планирование управления рисками проекта. Идентификация рисков. Алгоритм управления рисками проекта. Качественный анализ рисков. Количественный анализ рисков. Планирование реагирования на известные риски. Мониторинг и управление рисками: основные инструменты и методы.

Тема 8. Управление закупками проекта

Закупки проекта и их планирование. Планирование и организация закупок и поставок ресурсов проекта. Управление поставками. Основные компоненты ресурсного проектного

планирования. Основные методы планирования ресурсов проекта. Этапы проектно-закупочного цикла. Правовое регулирование закупок. Организационные формы закупок. Основные требования к закупкам и поставкам. Понятие и виды запасов. Затраты на формирование и хранение запасов. Основные задачи системы управления запасами. Методы контроля уровня запасов. Понятие логистики. Цель логистики проекта. Структура логистической системы проекта.

Тема 9. Система управления проектами в организации

Основные элементы системы управления проектами в организации. Документарное обеспечение проекта. Корпоративные стандарты управления проектами. Система базовых корпоративных стандартов управления. Номенклатура корпоративных стандартов управления. Структура корпоративных стандартов управления. Разработка и внедрение корпоративных стандартов управления как внутрикорпоративный проект. Управление программами и проектами в организации. Управление портфелем проектов.

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

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

. В ходе реализации дисциплины Б1.Б.06 «Управление проектами» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Для проведения занятий по очной форме, заочной формам обучения

Тема (раздел)	Методы текущего контроля успеваемости
Предмет дисциплины «Управление проектами»	
Процессы управления проектом	Устные ответы на вопросы
Управление содержанием и стоимостью проекта	Устные ответы на вопросы Письменные ответы на тестовые задания на бумажном носителе. Предоставление доклада-отчета в устном виде по этапам разработки проекта (выступление с презентацией) и собеседование по результатам работы
Управление качеством проекта	Устные ответы на вопросы Письменные ответы на тестовые задания на бумажном носителе Предоставление доклада-отчета в устном виде (выступление с презентацией) по бюджетированию проекта и собеседование по результатам работы
Управление человеческими ресурсами проекта	Устные ответы на вопросы Письменный ответ на тестовые задания на бумажном носителе Предоставление доклада-отчета в устном виде (выступление с презентацией) по бюджетированию проекта и собеседование по результатам работы
Управление коммуникациями проекта	Деловая игра «Планирование совещание по результатам реализации проекта»
Управление рисками проекта	Устные ответы на вопросы Предоставление доклада-отчета в устном виде по разработке мероприятий по минимизации рисков в проекте (выступление с презентацией) и собеседование по результатам работы
Управление закупками проекта	Устные ответы на вопросы Письменная работа – решение кейсов, практических заданий

Система управления проектами в организации	Устные ответы на вопросы Письменная работа – решение кейсов, практических заданий
--	--

Для проведения занятий заочной форме обучения с применением ЭО и ДОТ

Тема (раздел)	Методы текущего контроля успеваемости
Предмет дисциплины «Управление проектами»	Письменный ответ на вопросы
Процессы управления проектом	
Управление содержанием и стоимостью проекта	
Управление качеством проекта	
Управление человеческими ресурсами проекта	
Управление коммуникациями проекта	Письменный ответ на вопросы
Управление рисками проекта	
Управление закупками проекта	
Система управления проектами в организации	

В ходе реализации дисциплины по заочной форме обучения с применением ЭО и ДОТ используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

- письменный ответ на задания электронного семинара;
- выполнение письменного контрольного задания, курсовой работы.

4.1.1. Зачет проводится с применением следующих методов (средств):

устное собеседование по вопросам билета либо письменные ответы на вопросы билета (очная, заочная формы обучения); письменная работа и компьютерное тестирование (заочная форма обучения с применением ЭО и ДОТ). Выбор метода оценивания для традиционной формы обучения осуществляет преподаватель, заранее информировав о методах оценивания обучающихся.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости

Полный перечень материалов текущего контроля находится на кафедре управления персоналом.

ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ⁵

Тема 1.2. Разработка и планирование проекта

Проект можно определить как (выбрать один правильный ответ):

- а) совокупность мероприятий, направленных на достижение уникальной цели и ограниченных по ресурсам и времени
- б) систему целей, результатов, технической и организационной документации, материальных, финансовых, трудовых и иных ресурсов, а также управленческих решений и мероприятий по их выполнению
- *в) системный комплекс плановых (финансовых, технологических, организационных и пр.) документов, содержащих комплексно-системную модель действий, направленных на достижение оригинальной цели

Предметная область проекта – это (выбрать один правильный ответ)

- *а) содержание и объем проектных работ, совокупность продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в результате завершения осуществляемого проекта
- б) желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения
- в) направления и основные принципы осуществления проекта
- г) территория реализации проекта
- д) причина существования проекта

Разработка концепции проекта(выбрать два правильных ответа) ...

⁵ Правильный ответ в тесте обозначен «звездочкой» (*)

- *а) должна быть согласована ключевыми участниками проекта: заказчиком, инвестором, спонсором и др.
- *б) обязательно содержит описание целей проекта, его основных параметров
- в) обязательно содержит сводный календарный план проектных работ
- г) обязательно должна быть оформлена в виде паспорта проекта
- д) обязательно должна содержать концепции по управлению коммуникациями, поставками и контрактами

Ключевое преимущество управления проектами (выбрать один правильный ответ)

- *а) экономия времени и ресурсов на реализацию проекта за счет применения эффективных методов, технологий и инструментов управления
- б) возможность с помощью инструментов планирования смоделировать детально и формализовать реализацию проекта
- в) возможность осуществить объективную оценку экономической эффективности инвестиционного проекта
- г) формирование эффективной команды по реализации поставленной цели

Наиболее важным критерием оценки проекта является в общем случае:

- а) главный критерий оценки — стоимость, а затем уже — качество и сроки выполнения работ.
- *б) качество — более важный критерий, чем все остальные.
- в) важнее всего соблюдение сроков исполнения проекта, а уже следующие по степени важности — качество и стоимость
- г) все критерии оценки проекта являются одинаково важными.

Тема 1.3. Управление стоимостью проекта (бюджетирование проекта)

Структура бизнес-плана проекта НЕ должна включать:

- а) финансовый план
- б) организационный план
- в) производственный и финансовый план
- г) производственный и организационный план
- д) план маркетинга
- *е) план развития персонала

Бюджет проекта — это:

- а) себестоимость продукции проекта;
- б) объем всех затрат, необходимых и достаточных для успешной реализации проекта;
- *в) структура, состав и значение статей расходов, необходимых для реализации проекта, и статей доходов, возникающих в результате проекта.

Что такое финансовый план проекта

- *б) основной документ, представляемый инвестору проекта, в котором в краткой форме излагаются главные характеристики проекта.

В рамках управления стоимостью проекта используются следующие управляющие модели:

- а) организационная структура, штатное расписание, матрица ответственности, сетевая матрица
- б) структура продукции, структура потребностей (требований к продукции)
- *в) структура расходов (дерево стоимости), структура доходов, бюджет, график денежных потоков

Тема 1.4. Управление реализацией проекта

Составляющие стадии реализации проекта

- *а) организация и контроль выполнения проекта
- *б) анализ и регулирование выполнения проекта
- в) ввод в эксплуатацию и принятие проекта заказчиком
- г) документирование и анализ опыта выполнения данного проекта
- д) формирование концепции проекта

Контроль, слежение, учет, анализ и составление отчетов о фактическом выполнении проекта в сравнении с планом — это _____

*мониторинг

Вставьте в предложение из ниже перечисленных слов недостающие:

Процесс контроля состоит из трех последовательных этапов: _____ (определение) перечня контрольных индикаторов и их запланированного состояния, _____ (оценка) текущего состояния индикаторов, _____ (сравнение) текущего и запланированного состояния, _____ (принятие) корректирующих действий в случае обнаружения отклонений.

Организация, выполнение, определение, сравнение, оценка, документирование

В науке менеджмента существует концепция, согласно которой управление реализацией проекта может быть разбито на основные функции:

- а) отношения между производителями и потребителями
- б) систему отношений, которые образуют внутреннюю и внешнюю среду
- *в) планирование, организация, учет и контроль
- г) комплекс мероприятий между собственниками капитала, менеджерами и наемными работниками
- д) отношения с государственными и общественными структурами, поставщиками, кредиторами и потребителями

Тема 2.1. Формирование системы участников проекта. Управление командой проекта

Анализ деятельности и развитие команды проекта включает ...

- *а) формирование отчетов об исполнении работ проекта регулирование оплаты, льгот и поощрений реорганизацию команды в соответствии с прогрессом проекта
- б) разработку концепции управления персоналом
- в) создание финального отчета
- г) расформирование команды

Состав участников проекта, их роли, распределение обязанностей, прав и ответственности зависит от:

- а) окружающей среды проекта
- б) окружение проекта
- *в) жизненного цикла проекта
- *г) руководителя проекта

На котором из фаз жизненного цикла проекта, количество используемых человеческих ресурсов больше:

- а) на фазе разработки обычно их значительно меньше
- б) на фазе разработки обычно значительно больше
- в) участники проекта к фазе реализации не имеют никакого отношения
- *г) на фазе реализации во много раз превосходит

Команда проекта – это:

- а) совокупность всех заинтересованных в проекте лиц
- *б) совокупность действующих как единое целое участников проекта, обеспечивающая под руководством проект-менеджера достижение целей проекта
- в) персонал проекта

Установление гармонии в совместном труде участников планируемого процесса обеспечивает:

- *а) стимулирование
- б) активизация
- *в) мотивация
- г) организация
- д) координация

ТИПОВЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ УСТНОГО (ПИСЬМЕННОГО) ОПРОСА

1. Каковы основные причины и как развивались этапы возникновения и становления системы управления проектами?

2. Сформулируйте отличительные черты управления проектами от традиционного менеджмента?

3. Какие основанные этапы можно выделить в становлении методологии управления проектами в России?

4. Какие основные этапы можно выделить в становления методологии управления проектами за рубежом?

5. Какие существуют основные типы сертификаций в области управления проектами? В чем их различие?

6. В чем заключается изменение роли менеджера проекта?

ТИПОВЫЕ ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ ПРИ ПОДГОТОВКЕ КУРСОВОЙ РАБОТЫ (ПРОЕКТА)

Тема 1. Процессы инициации проекта. Процессы разработки и планирования проекта.

ЗАДАНИЯ: Подготовить предложенные вопросы и представить на обсуждение:

1. Сформулировать идею, цель, задачи курсового проекта, руководствуясь SMART-критериями.
2. Определить участников проекта и выделить фазы его жизненного цикла.
3. Выделить показатели успешности (эффективности) проекта и индикаторы успешности реализации проекта.
4. Перечислить возможные риски проекта и спланировать виды деятельности по управлению проектными рисками.

Тема 2. Бюджетирование проекта.

ЗАДАНИЕ. Подготовить предложенные вопросы и представить на обсуждение:

1. Определить необходимые ресурсы для реализации проекта.
2. Оценить стоимость выполнения курсового проекта.
3. Определить затраты на каждом этапе выполнения проекта.
4. Составить бюджет проекта.

Тема 3. Процессы реализации проекта.

ЗАДАНИЕ. Подготовить предложенные вопросы и представить на обсуждение:

1. Определить содержание и сущность планирования реализацией проекта. Выделить основные и вспомогательные процессы.
2. Подобрать технологии управления коммуникациями в проекте и составить план управления коммуникациями для своего проекта.

ТИПОВЫЕ ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ

Прочитайте описание сложившейся ситуации при реализации проекта и проведите анализ по следующим вопросам:

1. *В чем суть основной проблемы?*
2. *Каким образом сложившиеся негативные тенденции могли повлиять на судьбу проекта?*
3. *Каким образом руководителю проекта можно погасить негативные тенденции в развитии команды, используя технологии управления коммуникациями?*

Проект разработки программного продукта, предназначенного для управления персоналом, подходил к успешному завершению. В течение 1,5 лет старший программист работал в этом проекте и был весьма доволен этой работой. Он оказался среди людей, которые его понимали и которых понимал он. Руководитель проекта сумел создать команду, в которой гармонично присутствовал дух неформального сотрудничества и четкого понимания своей ответственности за проект. Это послужило одной из причин успеха проекта. Но в ожидании завершения проекта у отдельных членов команды стало нарастать негативное отношение к работе по проекту. На одном из совещаний старший менеджер решил поставить вопрос о своей судьбе после завершения проекта.

Старший менеджер: «Через недели завершается этап опытной эксплуатации нашей системы и проект завершится. Вместе с проектом исчезнет и его команда. Меня это очень сильно огорчает».

Руководитель проекта: «Действительно, в успехе есть некий горький осадок. Честно говоря, я не могу гарантировать тебе, что в следующем проекте мы будем работать вместе. Но даже если это и произойдет, то многие из команды все же попадут в другие проекты. Я думаю, что сильно огорчаться по этому поводу не стоит. Все будет нормально. В нашей компании сложилась хорошая система управления проектами, которая обеспечивает создание новых успешных команд или рекомендовать одному из моих коллег. Хотя, повторяю, никаких гарантий дать не могу».

Старший менеджер: «Новая команда – это всегда неопределенность. Создание команды весьма тонкий процесс. Здесь может все испортить один человек, который по тем или иным причинам не сможет вписаться в складывающуюся организационную культуру. Но не это самое страшное. Я готов работать в новом проекте. Но меня больше пугает возвращение в отдел в качестве функционального работника. В ходе проекта я окончательно утратил какие бы то ни было связи с моими бывшими коллегами. Представляю, какой прием мне окажут в отделе информационных технологий».

После совещания старшему программисту предстояло отладить отдельную часть программы, по которой были высказаны некоторые замечания. После трех дней работы он заявил руководителю проекта, что он обнаружил в программе более серьезные недостатки, нежели обнаруженные во время опытной эксплуатации. После обсуждения выявленных недостатков с остальными членами команды проекта было принято решение об остановке передачи программы в опытную эксплуатацию и возобновлении работ по программированию.

ЭЛЕКТРОННЫЙ СЕМИНАР

Типовые вопросы для обсуждения (ответа)

1. Перечислите основные характеристики проекта. В чем суть каждой из них?
2. Назовите основные фазы разработки проекта. Раскройте содержание каждой фазы.
3. На основании чего осуществляется планирование потребности в ресурсах? Приведите пример планирования ресурсов.
4. В чем состоит сущность планирования проекта? Что должен включать в себя детальный план-график?
5. Назовите и опишите основные факторы формирования команды проекта.

4.3. Оценочные средства промежуточной аттестации

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Таблица 8

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС - 2	Способность разрабатывать проект на основе оценки ресурсов и ограничений	УК ОС – 2.2. (очная, заочная формы обучения, заочная форма обучения с применением ЭО и ДОТ)	способность представлять и защищать самостоятельно разработанный проект

Таблица 9

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
УК ОС – 2.1 способность представлять и защищать самостоятельно разработанный проект	Может представлять и защищать самостоятельно разработанный проект любого типа, включая исследовательскую работу, с обоснованием ресурсов и ограничений при его разработке и реализации	Представляет и защищает самостоятельно разработанный проект любого типа, включая исследовательскую работу, с обоснованием ресурсов и ограничений при его разработке и реализации

4.3.2. Типовые оценочные средства

Полный перечень вопросов и заданий находится на кафедре управления персоналом.

ВОПРОСЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ В ЗАЧЕТУ

1. Дайте определение проекта. Приведите различные формулировки определения.
2. Опишите основные подходы при определении цели и задач проекта.

- 3 Охарактеризуйте факторы дальнего окружения проекта, факторы ближнего окружения проекта, внутреннюю среду проекта. В чем состоит учет окружения проекта при планировании и управлении.
- 4 Охарактеризуйте концептуальную фазу проекта, кому принадлежит на данном этапе главная роль? Объясните почему?
- 5 Охарактеризуйте фазу планирования проекта и приведите основные этапы этой фазы. Какое влияние оказывает на планирование проекта внешнее и внутреннее окружение?
- 6 Охарактеризуйте фазу реализации проекта и приведите основные функции членов проектной команды по управлению проектом в этой фазе.
- 7 Каковы основные задачи, назначение и принципы составления бюджета проекта? В какой взаимосвязи с бюджетом проекта находится финансово-хозяйственная деятельность организации?
- 8 Каковы основные принципы анализа эффективности проектов?
- 9 Назовите основные критерии эффективности проектов. Какова их взаимосвязь?
- 10 Дайте классификацию проектных рисков. Назовите основные методы управления рисками.
- 11 Какие источники финансирования проекта Вам известны? Охарактеризуйте известные Вам источники финансирования.
- 12 Определите, в чем состоит сущность календарного планирования бюджета и ресурсов проекта с использованием сетевых методов.
- 13 Назовите процессы управления ресурсами проекта. Охарактеризуйте основные принципы планирования ресурсов проекта?

ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЗАЧЕТУ

1. Проект можно определить как:

- а) совокупность мероприятий, направленных на достижение уникальной цели и ограниченных по ресурсам и времени
- б) систему целей, результатов, технической и организационной документации, материальных, финансовых, трудовых и иных ресурсов, а также управленческих решений и мероприятий по их выполнению
- *в) системный комплекс плановых (финансовых, технологических, организационных и пр.) документов, содержащих комплексно-системную модель действий, направленных на достижение оригинальной цели

2. К внутреннему окружению проекта относятся:

- *а) стиль руководства
- б) законы
- в) инфраструктура
- *г) информационное обеспечение
- д) сбыт
- е) экология
- *ж) команда проекта

3. Основная задача управления ресурсами -

- *а) обеспечить оптимальное использование ресурсов для достижения цели
- б) эффективное планирование ресурсов

4. В описании проекта указываются:

- а) возможности не платить налоги
- б) ограничения по не выполнению конституционных обязательств
- *в) ограничения, накладываемые на проект и предположения, касающиеся доступности ресурсов, выбора поставщиков, сроков начала работ, подписания договоров и пр.
- г) возможности создания неформальных организаций

5. График Гантта, как правило, при планировании показывает:

- а) точность оценки параметров проекта
- *б) критический путь проекта, выражающийся в последовательности действий по проекту, которая определяет его общую продолжительность
- в) сведения о размере уставного капитала общества и номинальной стоимости долей участников проекта
- г) уровень зависимости от крупных компаний

6. Бюджет проекта – это:

а) себестоимость продукции проекта

*б) объем всех затрат, необходимых и достаточных для успешной реализации проекта

в) структура, состав и значение статей расходов, необходимых для реализации проекта, и статей доходов, возникающих в результате проекта

7. Соотнесите поведение члена команды с отдельными процессами совместной деятельности

Инициирование деятельности	Предлагает решения, подходы к постановке и решению проблем, новую организацию материала
Предоставление информации	Предоставляет группе факты и обобщения, предлагает свой опыт в решении проблем или их иллюстрировании
Проработка мнений и вариантов	Разъясняет, приводит примеры, развивает мысль, прогнозирует судьбу предложений и решений
Обеспечение участия	Создает обстановку, в которой каждый принимает участие в решении проблем, регулирует и проводит совместные обсуждения
Выражение чувств группы	Обобщает и описывает эмоциональные реакции группы на события, идеи и решения в организации, поддерживает связь группы с другими работниками организации

8. В рамках управления коммуникациями проекта в фазе разработки решаются такие задачи как:

*а) определение информационных потребностей участников проекта, проектирование структуры документации и баз данных, а также создание проекта информационной) системы, включающей схемы аппаратной и программной составляющих

б) разработка технического задания, разработка технического проекта информационной системы, создание информационной системы, включающей аппаратную и программную составляющие

в) определение структур баз данных, разработка проекта локальной вычислительной сети, выбор программного обеспечения, настройка программного обеспечения.

ТИПОВЫЕ ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ К ЗАЧЕТУ

Задание 1.

Предложите новшество для улучшения образовательного процесса в высшем учебном заведении. Это может быть компьютерная технология, порядок составления расписания занятий, организация практических занятий, создание базы данных и т.д. Обоснуйте целесообразность осуществления новшества. Обоснование приведите в таблице.

Основные положения новшества	Содержание
Название новшества	
Цель, которая должна быть достигнута	
Краткое содержание предложения	
Потребитель (для кого предназначено)	
Суть новизны предложения	
Предполагаемый исполнитель	
Порядок реализации проекта	
Необходимые ресурсы	

Задание 2.

На основе анализа предложенной ситуации определите на основании, каких показателей руководитель мог бы выявить ошибки в управлении стоимостью проекта. Какое решение было бы более целесообразно, по Вашему мнению?

Крупная московская фирма по производству и продаже бытовой техники инициировала проект автоматизации документооборота, который подразумевал проектирование, разработку и внедрение Интернет-сети. В качестве заказчика проекта выступила сама фирма, а в качестве

генерального подрядчика – консалтинговая фирма, специализирующаяся на предоставлении услуг в области современных информационных технологий. При этом консалтинговая фирма взяла на себя обязательства самостоятельно спроектировать всю систему документооборота и создать ее силами субподрядной фирмы.

На стадии переговоров были определены объемы, сроки и стоимость проекта, которая являлась оплатой услуг консалтинговой фирмы. При этом оплата услуг консалтинговой фирмы зависела от конкретных результатов – создания системы документооборота в оговоренные сроки. Из общей стоимости проекта часть денежных средств шла на оплату работы субподрядной фирмы, причем работа программистов оценивалась в зависимости от затраченного времени.

После окончания первых двух этапов проекта оказалось, что консалтинговая фирма выполнила работы только по первому этапу, получила оплату результатов только по первому этапу, но субподрядной фирме заплатила уже за два этапа, т.е. за все время работы программистов. Руководитель проекта со стороны консалтинговой фирмы рассчитал показатели контроля стоимости и доложил результаты руководству. Руководство консалтинговой фирмы обнаружило, что данный проект с точки зрения их фирмы абсолютно нерентабелен. На совещании, посвященном обсуждению сложившейся ситуации, было принято решение обратиться к заказчику с предложением пересмотреть условия договора ввиду серьезного увеличения объемов работ и усложнения условий их реализации.

Здание 3.

Составьте собственный план мероприятия по снижению проектных рисков и контролю за реализацией проекта по предложенной ситуации

Банк «Бертакредит» рассматривает возможность финансирования проекта по производству двигателей минитракторов на местном машиностроительном заводе по немецкой технологии (раньше их импортировали).

Потребность финансирования данного проекта составляет в долларах 556 тыс. Документы, представленные в банк, говорят о перспективности и хорошей прибыльности проекта. Руководство банка склонно принять положительное решение по поводу финансирования данного проекта при условии разработки и осуществления плана по контролю за реализацией проекта.

Задание 4.

Прочитайте описание сложившейся ситуации при реализации проекта и проведите анализ по следующим вопросам:

4. В чем суть основной проблемы?

5. Каким образом сложившиеся негативные тенденции могли повлиять на судьбу проекта?

6. Каким образом руководителю проекта можно погасить негативные тенденции в развитии команды, используя технологии управления коммуникациями?

Проект разработки программного продукта, предназначенного для управления персоналом, подходил к успешному завершению. В течение 1,5 лет старший программист работал в этом проекте и был весьма доволен этой работой. Он оказался среди людей, которые его понимали и которых понимал он. Руководитель проекта сумел создать команду, в которой гармонично присутствовал дух неформального сотрудничества и четкого понимания своей ответственности за проект. Это послужило одной из причин успеха проекта. Но в ожидании завершения проекта у отдельных членов команды стало нарастать негативное отношение к работе по проекту. На одном из совещаний старший менеджер решил поставить вопрос о своей судьбе после завершения проекта.

Старший менеджер: «Через недели завершается этап опытной эксплуатации нашей системы и проект завершится. Вместе с проектом исчезнет и его команда. Меня это очень сильно огорчает».

Руководитель проекта: «Действительно, в успехе есть некий горький осадок. Честно говоря, я не могу гарантировать тебе, что в следующем проекте мы будем работать вместе. Но даже если это и произойдет, то многие из команды все же попадут в другие проекты. Я думаю, что сильно огорчаться по этому поводу не стоит. Все будет нормально. В нашей компании сложилась хорошая система управления проектами, которая обеспечивает создание новых успешных команд или рекомендовать одному из моих коллег. Хотя, повторяю, никаких гарантий дать не могу».

Старший менеджер: «Новая команда – это всегда неопределенность. Создание команды весьма тонкий процесс. Здесь может все испортить один человек, который по тем или иным причинам не сможет вписаться в складывающуюся организационную культуру. Но не это самое страшное. Я готов работать в новом проекте. Но меня больше пугает возвращение в отдел в качестве

функционального работника. В ходе проекта я окончательно утратил какие бы то ни было связи с моими бывшими коллегами. Представляю, какой прием мне окажут в отделе информационных технологий».

После совещания старшему программисту предстояло отладить отдельную часть программы, по которой были высказаны некоторые замечания. После трех дней работы он заявил руководителю проекта, что он обнаружил в программе более серьезные недостатки, нежели обнаруженные во время опытной эксплуатации. После обсуждения выявленных недостатков с остальными членами команды проекта было принято решение об остановке передачи программы в опытную эксплуатацию и возобновлении работ по программированию.

ТИПОВОЙ ВАРИАНТ КОНТРОЛЬНОГО ЗАДАНИЯ (ПКЗ)

1. Опишите процессы управления коммуникациями проекта. Какая управленческая функция понимается под управлением коммуникациями?
2. Сформулируйте отличительные черты управления проектами от традиционного менеджмента?

3. *На основе анализа предложенной ситуации перечислите и охарактеризуйте участников проекта. Составьте схему их взаимодействия между собой.*

Руководство «Сатурна» исходя из прогноза бедующих потребностей, приняло решение о разработке нового изделия с уникальными характеристиками, намного опережающими самую передовую технику отрасли. Исходные посылки для вероятного успеха есть: идея была выдвинута несколько лет назад конструктором фирмы, и к настоящему моменту его группа далеко продвинулась на этом пути, к тому же маркетологи сообщают, что рынок скоро будет готов принять это изделие. Это решение состояло в том, что пора придать официальный статус этой разработке и перейти к инновационному проекту.

4. *Прочитайте описание сложившейся ситуации при реализации проекта. Определите основные проблемы, требующие решения. Из предложенных вариантов выберите наиболее, на ваш взгляд, правильное управленческое решение в сложившейся ситуации и обоснуйте его.*

При работе над внешним для Вас проектом Ваш клиент просит, чтобы Вы выполнили некоторые дополнительные задачи, которые не были включены в формальный контракт. Как Вам следует на это отреагировать?

- а) удовлетворить просьбу клиента и, тем самым, продемонстрировать стремление к сотрудничеству, чтобы гарантировать будущий бизнес.
- б) отказаться от выполнения просьбы и сообщить о случившемся вышестоящему руководству.
- в) согласиться выполнить просьбу клиента, но попросить его внести формальное изменение в контракт.
- г) созвать совещание команды проекта с целью изменения содержания проекта.

ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ

Для устного или письменного ответа на зачете:

1. Полнота и правильность ответа
2. Степень осознанности и понимания изученного материала
3. Языковое оформление ответа

Таблица 12

Зачет,	Критерии оценки
«Незачтено»	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний по дисциплине. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы.
«Зачтено»	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на минимальном уровне. Наличие минимально допустимого уровня в усвоении учебного материала, в т.ч. в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы не в

4.4. Методические материалы для промежуточной аттестации

Для студентов, обучающихся по очной, заочной форм обучения, зачет проводится в форме собеседования по изученному материалу по вопросам и заданиям для подготовки к зачету.

Зачет включает ответы на теоретические вопросы и выполнение практического задания. Ответы на теоретические вопросы могут даваться в устной или письменной форме. Выполнение практического задания проводится в устной/письменной форме.

Для получения положительной оценки на зачете необходимо изучить рекомендуемую основную литературу, а также усвоить умения и навыки в ходе контактной работы с преподавателем путем опроса, тестирования и выполнения различных практических заданий.

Обучающийся при подготовке к ответу по билету формулирует ответ на вопрос, а также выполняет задание (письменно либо устно, в зависимости от содержания задания).

При подготовке ответа на вопрос стоит использовать соответствующий дисциплине понятийный аппарат, отвечать с пояснениями, полно и аргументированно.

При сравнении явлений необходимо представить аргументы, представляющие их сходства и различия.

Давать односложные ответы нежелательно.

При ответе обучающийся должен полно и аргументированно ответить на вопрос билета, демонстрируя знания либо умения в его рамках.

Для студентов, обучающихся по заочной форме обучения с применением ЭО и ДОТ выполнение письменного контрольного задания позволяет оценить умения и навыки по дисциплине и осуществляется в течении семестра.

Алгоритм расчета итоговой оценки студентов, обучающихся на заочной форме обучения с применением ЭО и ДОТ, установлен «Регламентом о системе оценивания знаний обучающихся по дисциплинам учебного модуля по образовательным программам с применением электронного обучения на факультете заочного и дистанционного обучения Сибирского института управления-филиала РАНХиГС».

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В процессе изучения курса «Управление проектами» используются различные формы организации учебной деятельности обучающихся: лекции, практические занятия, выполнение практических заданий по темам и отдельным этапам подготовки проекта (учебного), самостоятельная работа с источниками и др.

Обучающиеся должны посетить установочные лекции, на которых излагается цель, задачи и содержание курса, разъясняются задание по выполнению практических заданий, связанных с разработкой отдельных частей и этапов учебного проекта, приводятся рекомендации и критерии оценивания.

В ходе лекционных занятий раскрываются базовые вопросы в рамках каждого раздела дисциплины. Обозначаются ключевые аспекты тем, а также делаются акценты на наиболее сложные и важные положения изучаемого материала, даются рекомендации по выполнению заданий к практическим занятиям.

Материалы лекций являются опорной основой для подготовки обучающихся к практическим занятиям и выполнения заданий самостоятельной работы, а также к промежуточной аттестации по дисциплине.

Практические занятия позволяют более детально проработать наиболее важные темы курса, связанные с методикой разработки проекта. Целью практических занятий является закрепление теоретических знаний, полученных обучающимися на лекциях и в процессе самостоятельной работы, контроль за степенью усвоения пройденного материала, ходом выполнения обучающимися самостоятельной работы.

Подготовка к практическим занятиям осуществляется обучающимися самостоятельно с использованием научной и учебной литературы. На практических занятиях у обучающихся формируются навыки публичного выступления, анализа материала, умение грамотно и обоснованно отвечать на поставленные вопросы и применять полученные теоретические знания к практическим ситуациям, а также умение решать практические задания (задачи).

Наиболее сложными темами являются темы 1 раздела, которые предусматривают изучение методологии разработки проекта. Поэтому только изучением актуальных учебников при освоении этих тем обойтись нельзя. Рекомендуется внимательно изучать дополнительную литературу, справочные и методические материалы для уточнения действующих требований в сфере проектной деятельности организаций.

Учебным планом для обучающихся предусмотрена самостоятельная работа, которая способствует более полному усвоению теоретических знаний, выработке навыков аналитической работы с литературой.

Целью самостоятельной работы является формирование способностей к самостоятельному познанию и обучению, поиску литературы, обобщению, оформлению и представлению полученных результатов, их критическому анализу, поиску новых решений, аргументированному отстаиванию своих предложений, умений подготовки выступлений и решения правовых задач. В процессе выполнения самостоятельной работы студентам рекомендуется руководствоваться учебной, периодической, научно-технической и справочной литературой, содержащейся в библиотеке института, Интернет-ресурсами, настоящими методическими рекомендациями. При выполнении самостоятельной работы студентам необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем по каждой теме практического или семинарского занятия, что позволяет студентам проявить свою индивидуальность в рамках выступления на данных занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

Особенностью освоения данной дисциплины по заочной форме является минимизация устных форм опроса и выполнения практических заданий из-за небольшого объема аудиторных занятий. Основным методом обучения на заочной форме выступает собственно самостоятельная работа, которая выполняется индивидуально в произвольном режиме времени в удобные для обучающегося часы, часто вне аудитории - внеаудиторная самостоятельная работа. Самостоятельная работа рассматривается с одной стороны, как форма или метод обучения и вид учебной деятельности, осуществляемый без непосредственного вмешательства преподавателя, с другой – как средство вовлечения обучающихся в самостоятельную познавательную деятельность, средство формирования у них методов ее организации. Под самостоятельной деятельностью понимается вид познавательной деятельности, в котором предполагается определенный уровень самостоятельности во всех структурных компонентах деятельности по ее выполнению: от постановки проблемы до осуществления контроля, самоконтроля и коррекции, с переходом от выполнения простых видов работ к более сложным, а также с передачей всех функций самому обучающемуся.

Методические указания по подготовке к формам текущего контроля представлены на сайте института⁶

Методические указания по подготовке контрольной работы представлены на сайте института⁷

Методические указания по освоению дисциплины студентами заочной формы обучения с применением ЭО и ДОТ размещены на сайте института⁸

⁶ Методические указания по подготовке к формам текущего контроля для студентов направления «Управление персоналом»// <http://siu.ranepa.ru/kafedra/default.aspx?page=70>

⁷ Требования к структуре и оформлению контрольной работы для студентов направления /специальности «Управление персоналом»// <http://siu.ranepa.ru/kafedra/default.aspx?page=70>

⁸ <http://siu.ranepa.ru/sveden./education/>

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. Зуб, А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Т. Зуб. — Москва : Юрайт, 2019. — 422 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00725-1. — То же электрон. версия на сайте URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/432818> (дата обращения: 19.10.2020). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Юрайт», требуется авторизация.
2. Мазур, И.И. Управление проектами : учеб. пособие / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге. - 3-е изд. - Москва : Омега-Л, 2006. - 664 с. - (Современное бизнес-образование).
3. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва : Юрайт, 2020. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00436-6. — URL: <https://urait.ru/bcode/449791> (дата обращения: 20.10.2020). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Юрайт», требуется авторизация.
4. Хомкин, К. А. Инновационный проект : подготовка для инвестирования / К. А. Хомкин. — Москва : Дело, 2015. — 120 с. — ISBN 978-5-7749-1020-5. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/50996.html> (дата обращения: 20.10.2020). — Режим доступа: электрон. — библ. система «IPRbooks», требуется авторизация. — То же электрон. версия на сайте URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=443300> (дата обращения: 20.10.2020). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Унив. б-ка ONLINE», требуется авторизация. — То же электрон. версия на сайте URL: <https://e.lanbook.com/book/74947> (дата обращения: 20.10.2020). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Лань», требуется авторизация. — То же электрон. версия на сайте URL: <https://znanium.com/catalog/product/494886> (дата обращения: 20.10.2020). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Znanium.com», требуется авторизация

6.2. Дополнительная литература:

1. Бабаскин, С.Я. Инновационный проект: методы отбора и инструменты анализа рисков / С.Я. Бабаскин ; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. — Москва : Дело, 2014. — 239 с. : ил. — (Образовательные инновации). — ISBN 978-5-7749-0907-0. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=443281> (дата обращения: 20.10.2020). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Унив. б-ка ONLINE», требуется авторизация. — То же электрон. версия на сайте URL: <https://znanium.com/catalog/product/445765> (дата обращения: 20.10.2020). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Znanium.com», требуется авторизация. — То же электрон. версия на сайте URL: <https://e.lanbook.com/book/74940> (дата обращения: 20.10.2020). — Режим доступа: электрон.- библ. система «Лань», требуется авторизация
2. Управление проектами [Электронный ресурс] : учебник и практикум / А. И. Балашов [и др.] ; НИУ ВШЭ. - М. : Юрайт, 2016. - 383 с.
3. Круглов, М. Г. Инновационный проект : управление качеством и эффективностью. Учебное пособие / М. Г. Круглов. — Москва : Дело, 2011. — 336 с. — ISBN 978-5-7749-0534-8. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/50997.html> (дата обращения: 20.10.2020). — Режим доступа: электрон. — библ. система «IPRbooks», требуется авторизация. — То же электрон. версия на сайте URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=443190> (дата обращения: 20.10.2020). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Унив. б-ка ONLINE», требуется авторизация. — То же электрон. версия на сайте URL: <https://e.lanbook.com/book/74920> (дата обращения:

20.10.2020). — Режим доступа: электрон.-библиотечная система «Лань», требуется авторизация. — То же электрон. версия на сайте URL: <https://znanium.com/catalog/product/359966> (дата обращения: 20.10.2020). — Режим доступа: электрон.-библиотечная система «Znanium.com», требуется авторизация

4. Первушин, В. А. Практика управления инновационными проектами. Учебное пособие / В.А. Первушин. - М.: Издательский дом "Дело" РАНХиГС, 2015. - 208 с.

5. Хомкин К.А. Инновационный проект: подготовка для инвестирования : науч. изд. М.: "Дело" РАНХиГС, 2015 - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/50996.html>

6. Каллаур Г.Ю., Кузина О.В. Управление проектами. – М.: ФГБОУ ВО «РЭУ имени Г. В. Плеханова», 2016. – 130 с.

7. Первушин, В. А. Практика управления инновационными проектами : учебное пособие / В. А. Первушин. — Москва : Дело, 2014. — 208 с. — ISBN 978-5-7749-0917-9. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/51064.html> (дата обращения: 20.10.2020). — Режим доступа: электрон. — библиотечная система «IPRbooks», требуется авторизация. — То же электрон. версия на сайте URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=443295> (дата обращения: 20.10.2020). — Режим доступа: электрон.-библиотечная система «Унив. б-ка ONLINE», требуется авторизация. — То же электрон. версия на сайте URL: <https://e.lanbook.com/book/74942> (дата обращения: 20.10.2020). — Режим доступа: электрон.-библиотечная система «Лань», требуется авторизация. — То же электрон. версия на сайте URL: <https://znanium.com/catalog/product/448704> (дата обращения: 20.10.2020). — Режим доступа: электрон.-библиотечная система «Znanium.com», требуется авторизация

8. Процессы управления и участники проекта // Статья. — <http://www.pmonline.ru/pm/processes/>.

9. Процессы управления проектами // Интернет-портал «ITeam». — Статья. — <http://www.iteam.ru/publications/project/section36/article337/>.

10. Разработка и внедрение системы управления проектами в ОАО "Ростелеком" // Статья. — <http://www.pmconsult.ru/service/list.html?pageid=13>

11. Троцкий М. Управление проектами / М. Троцкий, Б. Груча, К. Огонек; пер. с пол. – М.: Финансы и статистика, 2011. - 301 с.

12. Управление проектной командой / А. В. Селюк, С. С. Денисова; Тюм. гос. ун-т. - Тюмень : Изд-во ТюмГУ, 2013. - 216 с. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573835> (дата обращения: 19.10.2020). — Режим доступа: электрон.-библиотечная система «Унив. б-ка ONLINE», требуется авторизация

13. Фунтов В.Н. Проектный менеджмент в развитии предприятия. «Транспортное дело России». №6, 2008, 26-31.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Модель позиционного обучения студентов [Электронный ресурс]: теоретические основы и методические рекомендации/ И.Б. Шиян [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский городской педагогический университет, 2012.— 152 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/27375.html>.— ЭБС «IPRbooks»

2. Социально-психологические аспекты формирования культуры самообучающейся организации / А. Я. Николаев [и др.] // Вопросы психологии. - 2014. - № 6. - С. 44-52.

3. Соляйтэ А.Ю. Управление проектами в компании. Методология, технологии, практика [Электронный ресурс]: учебник/ Соляйтэ А.Ю.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2012.— 816 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/17050.html>.— ЭБС «IPRbooks»

4. Катькало В.С. Эволюция теории стратегического управления - СПб.: ВШМ – СПбГУ, 2011 - ЭБС "Лань" http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=49459

5. Хелдман К. Профессиональное управление проектом. – М.: Бином. Лаборатория знаний, 2012 (ЭБС "Лань" http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=8747)

6.4. Нормативные правовые документы

1. ГОСТ Р ИСО 21500-2014 «Руководство по проектному менеджменту».
2. ГОСТ Р 54869-2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом. - Введ. 2012-09-01. - Москва; Стандартиформ.2011. – 12 с.
3. ГОСТ Р 54870-2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов. - Введ. 2012-09-01. - Москва; Стандартиформ.2012. – 12 с.
4. ГОСТ Р 54871-2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению программой. - Введ. 2012-09-01. - Москва; Стандартиформ.2012. – 12с. .
5. ГОСТ Р ISO 9000-2001. «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь». ГОСТ Р ИСО 9001- 2008 «Системы менеджмента качества. Требования».
6. Руководство к Своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК). Пятое издание Project Management Institute, Inc. 2013. - С. 310.
7. Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
8. Международный стандарт управления проектами [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»).
9. Международный стандарт управления проектами ISO 21500:2012 Guidance on project management (в России принят как ГОСТ Р ИСО 21500 – 2014 «Руководство по проектному менеджменту»)
10. ГОСТ Р 54871 -2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению программой» // Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации – docs.cntd.ru
11. Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации. Постановление Правительства РФ от 15.10.2016 № 1050 (вместе с "Положением об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации")
12. Методические рекомендации по подготовке предложения по приоритетному проекту (программе). Утверждены Аппаратом Правительства РФ 20.10.2016 № 7955п-П6 Правительства РФ. Утверждены Аппаратом Правительства РФ 20 октября 2016 г. № 7951п-П6.
13. Методические рекомендации по подготовке сводного и рабочего планов приоритетного проекта (программы). Утверждены Аппаратом Правительства РФ 18.11.2016 № 8695п-П6

6.5. Интернет-ресурсы

1. Московское отделение Института управления проектами - Project Management Institute PMI – www.pmi.ru.
2. Национальная ассоциация управление проектами «СОВНЕТ» (корпоративный член международной организации управления проектами IPMA) – www.sovnet.ru
3. <http://www.pmi.ru> – официальный сайт Московского отделения Института управления проектами (США).
4. <http://www.pmi.org> – официальный сайт Института управления проектами (PMI, США).
5. <http://ipma.ch> – Международная Ассоциация Управления Проектами (IPMA, Швейцария)
6. Технологии корпоративного управления. Проектное управление. – <http://www.iteam.ru/publications/project/>Базы данных Института научной информации по общественным наукам Российской Академии наук (ИНИОН РАН). Режим доступа: <http://www.inion.ru/>
7. Центральная библиотека образовательных ресурсов. Режим доступа:

<http://www.edulib.ru/>

8. Сводный каталог электронных библиотек. Режим доступа: <http://www.lib.msu.ru/journal/Unilib/main.htm>
 9. Университетская информационная система РОССИЯ (УИС РОССИЯ). Режим доступа: <http://uisrussia.msu.ru/is4/main.jsp>
 10. Всероссийский институт научной и технической информации. Режим доступа: http://www2.viniti.ru/index.php?option=com_frontpage&Itemid=83
 11. Библиографическая база данных «Вся Россия». Режим доступа: <http://www.nilc.ru/>
Сайт Российского Совета по международным делам. режим доступа: www.russiancouncil.ru (в разделе библиотека: электронные журналы). Режим доступа: http://russiancouncil.ru/spec/e-magazines/?active_id_10=35#top
 12. www.pmpofy.ru – информационный портал профессионала управления проектами;
 13. www.iteam.ru – информационный портал;
 14. www.pmmagazine.ru – информационно-аналитический журнал;
 15. www.pmpractice.ru – Группа компаний «Проектная ПРАКТИКА»;
 16. www.pmpexpert.ru - профессиональное управление проектами;
 17. www.pmi.ru - Московское отделение Project Management Institute;
 18. www.pmssoft.ru - группа компаний ПМСОФТ;
 19. project.narod.ru - «Проекты – народу» Персональная страница экономиста;
 20. www.cti-technologies.ru – полезная информация для руководителей и предпринимателей;
 21. www.pmtoday.ru – управление проектами.
 22. Информационно-аналитическое агентство ПРАЙМ. Режим доступа: <http://1prime.ru/>
 23. Международное информационное агентство «Россия сегодня». Режим доступа: <http://ria.ru/>
 24. Российская академия наук. Режим доступа: <http://www.ras.ru/>
 25. Росстат (Федеральная служба государственной статистики). Режим доступа: <http://www.gks.ru/>
 26. Федеральное государственное бюджетное учреждение науки Институт Европы Российской академии наук. Режим доступа: <http://www.ieras.ru/>
 27. Федеральное государственное бюджетное учреждение науки Институт мировой экономики и международных отношений Российской академии наук. Режим доступа: <http://www.imemo.ru/>
- 6.6. Иные источники**
1. Социология. электронная библиотека. Режим доступа: http://www.gumer.info/bibliotek_Buks/Sociolog/INDEX_SOCIO.php
 2. Центральная библиотека образовательных ресурсов. Режим доступа: <http://www.edulib.ru/>
 3. Сводный каталог электронных библиотек. Режим доступа: <http://www.lib.msu.ru/journal/Unilib/main.htm>
 4. Базы данных ИНИОН. Режим доступа: <http://www.inion.ru/product/db.htm>
 5. Библиотека образовательного портала «Экономика, социология, менеджмент». Режим доступа: <http://ecsocman.edu.ru/>
 6. Фомина В.П., Алексеева С.Г. Теория управления (учебное пособие по направлению подготовки бакалавров: 38.03.04 – «Государственное и муниципальное управление») // Международный журнал экспериментального образования. 2015. № 12-1. С. 138-139. - ЭБС elibrary <http://elibrary.ru/item.asp?id=24390288>
 7. Финансовая библиотека Миркин.ру
 8. <http://www.mirkin.ru/>
 9. Лекции по введению в проектный анализ
 10. <http://bussin-proj.ru/lektsii-po-vvedeniyu-v-proektnyj-analiz.html>

11. Электронный курс "Технология разработки финансовой модели и составления бюджетов"
12. http://www.bud-tech.ru/budgeting_technology.html
13. Бюджет проекта в управлении компанией
14. http://www.bud-tech.ru/budget_project.html
15. Менеджмент, управление. Виды менеджмента и управления, их особенности
16. www.upravlenie24.ru
17. Рейтинговое Агентство «Эксперт РА»
18. www.raexpert.ru
19. Министерство Финансов Российской Федерации
20. www.minfin.ru
21. Московский Экономический Форум
22. <http://me-forum.ru/media/news/>
23. Ассоциация управления проектами «СОВНЕТ», Некоммерческое партнерство
24. <http://www.sovnet.ru/>
25. Финансовый и инвестиционный анализ
26. <http://www.cfin.ru/finanalysis>
27. Финансовый менеджмент
28. http://media.karelia.ru/~resource/econ/teor_fin/contents.htm
29. Руководство пользователя *Project Expert*.
30. <http://www.expert-systems.com/materials/books/detail.php?ID=13356>

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

Оборудование учебных аудиторий для проведения занятий лекционного типа

Экран, компьютер с подключением к локальной сети института, и выходом в Интернет, звуковой усилитель, антиподаватель, мультимедийный проектор, столы аудиторные, стулья, трибуна настольная, доска аудиторная.

Оборудование учебных аудиторий для проведения занятий семинарского типа

Стол� аудиторные, стулья, трибуна, доска аудиторная, компьютер с выходом в Интернет, мультимедийный проектор, экран, ноутбуки, выход в Интернет ч/з Wi-Fi, шкафы, демонстрационные учебные материалы, телевизор, ноутбук.

Оборудование помещения для самостоятельной работы обучающихся

Компьютерные классы. Библиотека, имеющая места для обучающихся, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет. Компьютеры 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 «Экономика. 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.

Оборудование специализированного кабинета для занятий с маломобильными группами (студенты с ограниченными возможностями здоровья)

Экран, компьютеры с подключением к локальной сети института и выходом в Интернет, звуковой усилитель, мультимедийный проектор, столы аудиторные, стулья, трибуна настольная, доска аудиторная, офисные кресла.

Программное обеспечение заочной форме обучения с частичным применением ДОТ и ЭО:

- Пакет MS Office
- Microsoft Windows
- Сайт филиала
- СДО Прометей
 - Корпоративные базы данных
 - Spring Free Cam8