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

Нижегородский институт управления – филиал РАНХиГС
(наименование института (факультета))
Кафедра государственного управления и менеджмента
(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНО
И.о директора Нижегородского института управления – филиала РАНХиГС

Лебедева Екатерина Александровна
Подписано цифровой подписью: Лебедева Екатерина Александровна
Дата: 2025.05.05 13:34:30 +03'00'

ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ
«Управление проектами»
(наименование образовательной программы)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,
реализуемой с применением электронного (онлайн) курса

Б1.О.07. ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ И АДМИНИСТРИРОВАНИЕ
(индекс и наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

38.04.02 Менеджмент
(код и наименование направления подготовки)
очная, заочная
(форма обучения)

Год набора – 2025

Нижний Новгород, 2025 г.

Автор-составитель:

Доцент кафедры государственного управления и менеджмента, канд.филос.наук *(ученая степень и(или) ученое звание, должность, наименование кафедры)*	Штефан А.Н. *(Ф.И.О.)*
Заведующий кафедрой государственного управления и менеджмента, канд.экон.наук, доцент *(ученая степень и(или) ученое звание, должность, наименование кафедры)*	В.В. Авдонькина *(Ф.И.О.)*

РПД Б1.О.07 Проектное управление и администрирование одобрена на заседании кафедры государственного управления и менеджмента.

Протокол от 20.02.25 № 6

СОДЕРЖАНИЕ

1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ 4
2. ОБЪЕМ И МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ 5
3. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ 6
4. МАТЕРИАЛЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ ОБУЧАЮЩИХСЯ 9
5. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 18
6. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ 22
7. УЧЕБНАЯ ЛИТЕРАТУРА И РЕСУРСЫ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ ИНТЕРНЕТ 24
7.1. Основная литература 24
7.2. Дополнительная литература 24
7.3.Нормативные правовые документы 25
7.4. Интернет-ресурсы и справочные системы 26
7.5. Иные источники 26
8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ СПРАВОЧНЫЕ СИСТЕМЫ 26

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

1.1. Дисциплина «Проектное управление и администрирование» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа освоения:

Таблица 1

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.	УК-2.1	Способен разработать план реализации проекта, определить ключевые этапы и направления работ, планировать необходимые ресурсы и ожидаемые результаты
ОПК ОС-3	Способен разрабатывать стратегии развития инновационных направлений деятельности организации и трансформации их бизнес-моделей	ОПК ОС-3.1	Способен выявлять и оценивать новые направления развития организации и разрабатывать соответствующие им бизнес-модели, в том числе с использованием современных практик проектного управления
ОПК ОС-4	Способен выполнять научно-исследовательские проекты в менеджменте и смежных областях	ОПК ОС-4.1	Способен оценивать и обобщать результаты научных исследований отечественных и зарубежных авторов области управления проектами и смежных областях

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

Таблица 2

ОТФ/ТФ/ профессиональные действия	Код компонента компетенции	Планируемые результаты обучения
	УК-2.1	На уровне знаний: - знания о теоретических основах управления проектами; процессах управления проектами; методах и методиках управления проектами; На уровне умений: - умения решать поставленные задачи проектного управления, реализуя и применяя современные принципы, методы и инструменты управления проектами и программами; На уровне навыков: -навыки идентификации проблем, возникающих при управлении проектами, формулирования и постановки проектных задач, разработки плана реализации проекта
	ОПК ОС-3.1	На уровне знаний: - знания о принципах управления проектами, формирования команд проекта, эффективного взаимодействия членов команды проекта; На уровне умений: - умения разработать календарные планы выполнения работ и использования ресурсов; На уровне навыков: -навыки общего руководства проектами, оценки выполнения проекта, контроля и координации взаимоотношений между функциональными группами, используя лидерские и коммуникационные навыки

ОТФ/ТФ/ профессиональные действия	Код компонента компетенции	Планируемые результаты обучения
	ОПК ОС-4.1	На уровне знаний: -знания об основных этапах процесса исследования проблем управления проектами и их содержании; На уровне умений: -умения организовать процесс исследования проблем управления проектами; На уровне навыков: -навыки обоснования актуальности и практической значимости темы исследования в области управления проектами.

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

В соответствии с учебным планом по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент дисциплина Б1.О.07 «Проектное управление и администрирование» осваивается на очной форме обучения на 1 курсе в 1 семестре, на заочной форме на 1 курсе. Общая трудоемкость дисциплины– 3 зачетные единицы (108 академических часа / 81 астрономических часа).

Освоение дисциплины опирается на необходимый объем теоретических знаний в области в области экономики, менеджмента, управления персоналом, а также на приобретенные ранее умения и навыки на этапе предшествующего образования.

Дисциплина реализуется после изучения:

Б1.О.06. Современные проблемы менеджмента,

Б1.О.04 Теория организации и организационное поведение.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся; форма (ы) промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом:

Вид учебных занятий и самостоятельная работа		Всего
Очная форма обучения		
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:		*32*
лекционного типа (Л)		*16*
практического (семинарского) типа (ПЗ)		*16*
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		*72*
Промежуточная аттестация	форма	*Зачет*
	час	4
	Общая трудоемкость (час. / з.е.)	*108/3*
Заочная форма обучения		
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:		*16*
лекционного типа (Л)		*4*
практического (семинарского) типа (ПЗ)		12
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		88
Промежуточная аттестация	форма	*Зачет*
	час.	*4*
	Общая трудоемкость (час. / з.е.)	*108/3*

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Таблица 3

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СРО	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1.	Системный подход в управлении проектами.	13	2		2		9	Опрос, практическое задание
Тема 2.	Процессы управления проектами. Определение и предметная область проекта.	13	2		2		9	Опрос, практическое задание, кейс-задача
Тема 3.	Управление человеческими ресурсами проекта. Администрирование проекта.	13	2		2		9	Опрос, практическое задание, кейс-задача
Тема 4.	Управление проектами по временным параметрам и качеству.	13	2		2		9	Опрос, практическое задание, кейс-задача
Тема 5.	Управление коммуникациями и стейкхолдерами проекта.	13	2		2		9	Опрос, практическое задание
Тема 6.	Управление рисками проекта. Оценка исполнения проекта.	13	2		2		9	Опрос, практическое задание
Тема 7.	Современные методологии управления проектами.	13	2		2		9	Опрос
Тема 8.	Стандарты управления проектами.	13	2		2		9	Опрос
Промежуточная аттестация								зачет
Всего (в з.е./акад.часах/астр.часах):		**3/108/81**	**16/12**		**16/12**		**72/54**	**4/3**
Заочная форма обучения								
Тема 1.	Системный подход в управлении проектами.	12,5	0,5		1		11	Опрос, практическое задание
Тема 2.	Процессы управления проектами. Определение и предметная область проекта.	13,5	0,5		2		11	Опрос, практическое задание, кейс-задача
Тема 3.	Управление человеческими ресурсами проекта. Администрирование проекта.	13,5	0,5		2		11	Опрос, практическое задание, кейс-задача
Тема 4.	Управление проектами по временным параметрам и качеству.	13,5	0,5		2		11	Опрос, практическое задание, кейс-задача
Тема 5.	Управление коммуникациями и стейкхолдерами проекта.	13,5	0,5		2		11	Опрос, практическое задание

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СРО	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КСР		
Тема 6.	Управление рисками проекта. Оценка исполнения проекта.	12,5	0,5		1		11	Опрос, практическое задание
Тема 7.	Современные методологии управления проектами.	12,5	0,5		1		11	Опрос
Тема 8.	Стандарты управления проектами.	12,5	0,5		1		11	Опрос
Промежуточная аттестация		4	4					Зачет
Всего (в з.е./акад.часах/астр.часах):		**3/108/81**	**4/3**		**12/9**		**88/66**	**4/3**

Примечание:

** – при применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий в соответствии с учебным планом;*

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Системный подход в управлении проектами

Понятие проекта и его особенности как объекта управления. «Проектный треугольник». Системное представление проекта. Исследование проекта как системы. Прямые и обратные связи в проекте. Описание проекта как системы. Статические и динамические структурные связи проекта. Иерархия в системе проекта. Функциональное и информационное описание проекта. Классификация проектов.

Тема 2. Процессы и функциональные области управления проектами. Определение и предметная область проекта.

Жизненный цикл и фазы жизненного цикла проекта. Процессы управления проектом. Функциональные области управления проектом. Десять «областей знаний управления проектами». Связь областей знаний и групп процессов управления проектами. Организация управления по методу «стадия-ворота». Миссия и цели проекта. Целеполагание в проектном менеджменте. SMART технология. Группа процессов инициации проекта. Разработка устава проекта. Управление предметной областью (содержанием) проекта. Матрица приоритетов проекта. Построение иерархической структуры работ (структурной декомпозиции работ, work breakdown structure). Типы критериев структуризации, способы и типы декомпозиции. Контрольные точки (вехи) проекта. Управление изменением содержания (предметной области) проекта.

Тема 3. Управление человеческими ресурсами проекта. Администрирование проекта.

Содержание командной организации и типы команды. Этапы развития самоуправляемых команд. Модель формирования и развития команды проекта. Пяти фазовая модель развития команды проекта. Ролевые функции в команде. Модель высокоэффективной проектной команды (по Эрику Верзуху). Организация функционирования эффективных команд. Коллективное видение.

Матрица ответственности. Управление производительностью команды проекта. Факторы сплоченности и производительности команды проекта. Лидерство в проекте.

Значение и необходимость администрирования проектной деятельности. Организация управления проектами.

Типы организационных структур проекта: их достоинства и недостатки. Принципы выбора организационной структуры проекта. Руководитель и команда проекта. Развитие команды проекта.

Тема 4. Управление проектами по временным параметрам и качеству

Состав временных параметров и взаимосвязи работ. Упорядочение работ. Графические построения и количественная оценка временных параметров. Диаграмма Гантта. Построение сетевого графика. Методика PERT и метод критического пути. Иерархическое расписание. Метод критической цепи. Оптимизация потребности в ресурсах. Понятие и концепции качества. Параметры качества продукта. Цикл Деминга (PDCA). Концепция управления качеством. Процессы управления качеством. Политика качества. Причинно-следственная диаграмма Исикавы. Диаграмма Парето. Инструменты управления качеством. Международный стандарт качества ISO 10006.

Тема 5. Управление коммуникациями и стейкхолдерами проекта

Понятие коммуникаций проекта. DIKW – информационная иерархия. Планирование коммуникаций. Процесс планирования коммуникаций. Коммуникационные технологии, базовая коммуникационная модель. Коммуникационные методы. План управления коммуникациями. Процессы реализации управления коммуникациями. Системы сбора, выборки и распространения информации. Контроль коммуникаций. Управление стейкхолдерами проекта. Управление и контроль вовлечения стейкхолдеров. Карта стейкхолдеров проекта. Матрица «интерес-влияние».

Тема 6. Управление рисками проекта. Оценка исполнения проекта

Понятие риска проекта. Соотношение доходности и риска. Толерантность к риску и риск-аппетит. Процессы управления рисками проекта. Методы идентификации рисков проекта. Мозговой штурм, метод Дельфи, карточки Кроуфорда, SWOT-анализ. Методы качественного анализа рисков проекта. Матрица «вероятность-влияние». Диаграмма «Торнадо». Методы количественного анализа рисков проекта. План реагирования на риски. Планирование на случай чрезвычайных ситуаций. Мониторинг и контроль рисков. Содержание мониторинга и оценки исполнения проекта. Мониторинг сроков проекта. Метод освоенного объема. Показатели стоимости проекта. Плановый, освоенный и фактический объемы работ по проекту.

Тема 7. Современные методологии управления проектами.

Методологические и практические источники гибких методологий. Кайдзен технология. Бережливое производство (Lean). Принципы Agile – манифеста. Философия и принципы Scrum. Участники и организация Scrum – процесса. Планирование в Scrum. Бэклог продукта (Product Backlog). Покер-планирование (Planning Poker). Scrum – доска.

Тема 8. Стандарты управления проектами.

Общая характеристика стандартов по управлению проектами. ГОСТ Р ИСО 21500-2014 «Руководство по проектному менеджменту». ГОСТ Р 52807-2007 «Руководство по оценке компетентности менеджеров проектов». ГОСТ Р 54869-2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом. Методические рекомендации по подготовке региональных проектов от 30.11.2018 №9861п-П6. Стандарт PMBOK. СтандартPrince2. P2M; ICB; IPMA OCB;

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1. В ходе реализации дисциплины Б1.О.07 «Проектное управление и администрирование» используются следующие **методы текущего контроля успеваемости** обучающихся:

Таблица 4

Тема и/или раздел	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1. Системный подход в управлении проектами.	Опрос, практическое задание
Тема 2. Процессы управления проектами. Определение и предметная область проекта.	Опрос, практическое задание, кейс-задача
Тема 3. Управление человеческими ресурсами проекта. Администрирование проекта.	Опрос, практическое задание, кейс-задача
Тема 4. Управление проектами по временным параметрам и качеству.	Опрос, практическое задание, кейс-задача
Тема 5. Управление коммуникациями и стейкхолдерами проекта.	Опрос, практическое задание
Тема 6. Управление рисками проекта. Оценка исполнения проекта.	Опрос, практическое задание
Тема 7. Современные методологии управления проектами.	Опрос
Тема 8. Стандарты управления проектами	Опрос

4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Материалы текущего контроля успеваемости по теме 1.

Вопросы для обсуждения:

1. Историческая эволюция управления проектами.
2. Современные тенденции развития управления проектами в мире.
3. Определение проекта.
4. «Проектный треугольник».
5. Системное представление проекта.
6. Эмерджентность в системе.
7. Прямые и обратные связи в проекте.
8. Описание проекта как системы.
9. Статические и динамические структурные связи проекта.
10. Иерархия в системе проекта.
11. Функциональное и информационное описание проекта.

Практические задания:

Задание №1

Заполните таблицу 1 для выявления особенностей проектного и общего управления.

Таблица 1 – Сравнение общего и проектного управления

Параметр сравнения	Общий менеджмент	Проектный менеджмент
Цель и круг решаемых задач		
Полномочия		
Особенности управляемого коллектива		
Мотивация		
Вид карьеры менеджера		

Необходимые навыки менеджера		
Критерий успеха деятельности менеджера		

Задание №2

На основе представленной в таблице 2 классификации проектов, проведите анализ одного из известного проекта по разным классификационным признакам.

Таблица 2 — Классификация проектов

Классификационные признаки	Типы проектов				
По масштабу	Малый	Средний		Мегапроет	
По сложности	Простой	Организационно-сложный	Технически сложный	Ресурсно сложный	Комплексно сложный
По срокам	Краткосрочный	Среднесрочный		Долгосрочный	
По требованиям к качеству	Бездефектный	Модульный		Стандартный	
По требованиям у ресурсам	Мультипроект		Монопроект		
По уровню участников	Международный (совместный)		Отечественный: государственный, территориальный, местный		
По характеру целевой задачи	Антикризисный		Реструктуризация		
	Маркетинговый		Инновационный		
	Образовательный		Чрезвычайный		
По объекту инвестиционной деятельности	Финансовый		Реальный		
	Инвестиционный		Инвестиционный		
По причине возникновения проекта	Открывшиеся возможности		Необходимость структурно функциональных преобразований	Реструктуризация	
	Чрезвычайная ситуация			Реорганизация	
				Реинжиниринг	

Материалы текущего контроля успеваемости по теме 2.

Вопросы для обсуждения:

1. Жизненный цикл и фазы жизненного цикла проекта.
2. Типы жизненных циклов.
3. Процессы управления проектом.
4. Группы процессов управления проектами.
5. Функциональные области управления проектом.
6. Десять «областей знаний управления проектами».
7. Связь областей знаний и групп процессов управления проектами.
8. Организация управления по методу «стадия-ворота».
9. Группа процессов инициации проекта.
10. Разработка устава проекта.
11. Управление предметной областью (содержанием) проекта.
12. Матрица приоритетов проекта.

13. Построение иерархической структуры работ (структурной декомпозиции работ, work breakdown structure).

14. Типы критериев структуризации, способы и типы декомпозиции.

15. Контрольные точки (вехи) проекта.

16. Управление изменением содержания (предметной области) проекта.

В учебной группе формируются десять проектных команд по два - три обучающихся. Проектные команды выполняют все работы, связанные с разработкой проекта (темы 2-7). Результат работы каждой проектной команды представляется на последнем практическом занятии.

Практические задания:

1. Используя последовательно методы декомпозиции («дерево целей»), определите основные цели проекта.
2. Выполните проверку списка полученных целей по методу SMART.
3. Определите основные показатели степени достижения целей.
4. Определите иерархию последовательности достижения целей.
5. Экспертным путем установите время достижения цели (дни), вероятность ее достижения (от 0 до 1), степень уверенности (от 0 до 1) и компетентности (от 0 до 1) каждого участника группы
6. Используя экспертные показатели, рассчитайте степень достижимости системы целей проекта и время их достижения.
7. Выполните корректировку целей в соответствии с полученными результатами.
8. Используя форму «Интегральный шаблон проекта», оформите устав проекта.

Выполнение проектов:

Список тем проектов (темы 2-7)

1. Экспорт образования.
2. Социальный лифт.
3. Молодые профессионалы (Повышение конкурентоспособности профессионального образования).
4. Новые возможности для каждого.
5. Доступное жилье.
6. Чистый воздух в городе.
7. Поиск работы по специальности.
8. Комфортная придомовая территория.
9. Рост продолжительности жизни.
10. Кадры для цифровой экономики.
11. Цифровая грамотность населения.
12. Современная цифровая образовательная среда

Кейс №1

В проектно-ориентированной среде в сфере строительства существует компания ООО «Леспрод», которая специализируется на строительстве загородных домов. При этом компания оказывает полный комплект услуг: от дизайна объекта (графическая трехмерная модель), непосредственно строительства, отделки и т.д., до последующего гарантийного обслуживания в течении трех лет.

Компания ООО «Леспрод» получила заказ на строительство объекта - уникального дизайнерского дома. На концептуальной фазе проекта менеджеры рассчитали необходимое количество ресурсов по проекту в целом и по работам отдельно, и выявили уникальность проекта - проект отличается высокой прибыльностью, так как в нем по замыслу дизайнеров будут использоваться уникальные породы камня и дерева. И поэтому работа с такими материалами отличается повышенной сложностью.

При этом, объект строительства находиться в регионе, который расположен на границе зоны охвата деятельности компании. Соответственно возникает ряд трудностей, в частности отсутствие складского помещения в данном регионе. И к тому же для хранения уникальных ресурсов необходим специально оснащенный склад, в котором будет поддерживаться определенная температура и влажность.

Следует ли компании браться за реализацию проекта или предоставить заказчику только дизайн проекта? В случае реализации проекта, каким образом лучше всего решить проблему отсутствия складского помещения? Проект принесет значительную прибыль компании, но придется потратить много сил, и использовать индивидуальный подход в работе. Стоит ли реализовывать проект?

Кейс №2

Компания ООО «Триумф» занимается строительством коттеджных поселков. Одновременно у компании происходить реализация только двух и не более проектов строительства поселков. На данный момент компания занимается строительством двух таких поселков и обычно если предлагают строительство еще третьего, то его как правило, откладывают на более поздний срок. Но в данном случае компании выпал шанс отличиться, так как заказ поступил от правительства города на постройку большого коттеджного комплекса. Данный проект гораздо больше всех остальных по объему работ, бюджету и главное прибыли.

Строительная компания в силах обеспечить проект всем необходимым, но при условии, что бросит остальные проекты и вплотную займется данным заданием.

Какое решение необходимо принять руководству строительной компании в данной ситуации и почему? Необходимо ли бросать уже начатые проекты ради нового проекта?

Материалы текущего контроля успеваемости по теме 3.

Вопросы для обсуждения:

1. Содержание командной организации и типы команды.
2. Этапы развития самоуправляемых команд.
3. Модель формирования и развития команды проекта.
4. Пяти фазовая модель развития команды проекта.
5. Ролевые функции в команде.
6. Модель высокоэффективной проектной команды (по Эрику Верзуху).
7. Организация функционирования эффективных команд.
8. Коллективное видение.
9. Матрица ответственности.
10. Управление производительностью команды проекта.
11. Факторы сплоченности и производительности команды проекта.
12. Лидерство в проекте.

Практические задания

1. Составьте реестр навыков персонала проекта с учетом рейтингов критичности и способностей.
2. Определите ролевые функции членов команды.
3. Составьте план первого собрания команды проекта.
4. Определите основные принципы вознаграждения за успешное прохождение вех проекта.
5. Разработайте матрицу ответственности по видам работ и исполнителям.
6. Заполните карту бальной оценки приверженности лидера и команды и рассчитайте композитный балл.

Кейс №1

Компания «Экселент» является представителем среднего бизнеса, имеет матричную организационную структуру. Основными услугами, предоставляемыми данной организацией являются: ИТ консалтинг, разработка и внедрение ИТ приложений, разработка и поддержка корпоративных Интернет-порталов. Ввиду возросшего спроса на услуги компании, в несколько раз возросло количество обращений, связанных с консалтинговой деятельностью, возросло и количество проектов, превысивших запланированные временные и ресурсные ограничения. Первичный анализ показал, что ИТ специалисты компании, задействованные как в проектной, так и консалтинговой деятельности отдают предпочтение консалтингу ввиду меньшей ответственности, небольшого объема работ и небольших временных затрат.

Необходимо определить, каким образом можно сократить количество запаздывающих проектов? Как можно повлиять на смену приоритетов специалистов?

Кейс №2

Руководитель небольшой исследовательской организации получил кредит на закупку нового научного оборудования. Он сам не является специалистом по всем видам приборов, которые собирается приобрести. Целесообразно ли в данном случае делегировать право принимать решение о закупке определенных моделей приборов специалистам в соответствующих областях?

Кейс №3

Директор книжного магазина при известном издательстве решил продавать в магазине профильную литературу других издательств, многие из которых не имеют своих сетей сбыта и готовы предоставлять свою печатную продукцию на реализацию на весьма выгодных условиях. Целесообразно ли делегирование полномочий, касающихся принятия решений относительно приема конкретных изданий на реализацию, ведущему товароведу магазина или директору стоит сохранить эти полномочия за собой?

Материалы текущего контроля успеваемости по теме 4.

Вопросы для обсуждения:

1. Состав временных параметров и взаимосвязи работ.
2. Упорядочение работ.
3. Графические построения и количественная оценка временных параметров. Диаграмма Гантта.
4. Построение сетевого графика.
5. Методика PERT.
6. Метод критического пути.
7. Иерархическое расписание.
8. Метод критической цепи.
9. Оптимизация потребности в ресурсах.
10. Понятие и концепции качества. Параметры качества продукта.
11. Цикл Деминга (PDCA).
12. Концепция управления качеством.
13. Процессы управления качеством.
14. Причинно-следственная диаграмма Исикавы.
15. Диаграмма Парето.
16. Инструменты управления качеством.
17. Международный стандарт качества ISO 10006.

Практические задания

1. Составьте реестр основных потребителей результатов проекта.

2. Оцените требования, предъявляемые потребителями к результату проекта.

3. Выполните анализ требований и согласуйте его с системой целей проекта.

4. Выполните корректировку целей проекта в соответствии с требованиями потребителей.

5. Выполните корректировку задач проекта с оценкой их продолжительности и необходимых ресурсов.

6. Проведите упорядочивание работ и постройте диаграмму Гантта.

7. Разработайте контрольный листок качества и диаграмму Исикавы для определения возможных нарушений качества процесса управления проектом.

Кейс №1

Компания «Олимп», заявившая о своем серьезном интересе к проектному управлению и действительно запустившая несколько реальных проектов развития, не имела должности директора по качеству и вообще какого- либо сотрудника, отвечающего за качество процессов и управления в компании. На это было обращено внимание руководителя «Олимп», и он взял на работу очень грамотного специалиста, профессионала, который был назначен на должность директора по качеству.

Первым делом его попросили подготовить видение по управлению качеством в компании и ряд начальных документов по управлению качеством в проектах, что было достаточно быстро сделано. Однако созданные документы лежали на столе, а у руководителя компании не хватало времени встретиться с новым сотрудником и обсудить его деятельность, в то время как другие совещания по проектам проходили регулярно. Директор по качеству плодил все больше и больше документов, которые так и копились на столе. Их применение в проектах не было возможным из-за отсутствия легализации этих документов руководителем. Его попытки «выйти на связь» с руководителем не имели успеха.

Спустя шесть месяцев руководитель так и не нашел времени пообщаться с директором по качеству, и, соответственно, созданные документы по качеству так и не нашли своего применения. Проекты явно страдали от отсутствия управления качеством, задерживаясь по времени, увеличиваясь по смете и теряя в качестве результата, что отмечалось многими. Через некоторое время по независимым от компании причинам директор по качеству уволился. Насколько известно, нового директора по качеству до сих пор нет и проекты оставляют желать лучшего.

Обозначьте причины неудач в компании «Олимп».

Разработайте мероприятия по повышению эффективности управления проектами в организации.

Обозначьте направления повышения качества и требования, предъявляемые к документам по качеству проектов в компании.

Кейс №2

Проект «Лесная полянка» был задуман заказчиком и предоставлен для осуществления исполнителю. Изначально в обязанности исполнителя проекта входило покупка земли под строительство «Лесная полянка» на территории Мел вузовского района Республики Башкортостан, строительство здания, ремонтные работы, а также наем персонала для «Лесная полянка».

Внедрение и развитие системы менеджмента качества в соответствии с требованиями международного стандарта ISO поможет повысить качество проекта, а заказчику даст уверенность, что, выбрав компанию Х, он сделал правильный выбор.

Для реализации политики в области качества проекта, компания Х выработала следующие задачи: разработка стандартов и требований качества продукции и процессов проекта «Лесная полянка»; установление целевых уровней качества для каждого процесса проекта «Лесная полянка»; создание плана (программы) качества проекта и карты

повышения качества проекта «Лесная полянка»; проведение плановых и внеплановых проверок и инспекций на всех этапах проекта «Лесная полянка»; использование таких инструментов как диаграмма Исикавы и Парето для планирования и контроля качества проекта «Лесная полянка»; разработка анкет и опросников для получения обратной связи покупка земли в Мелеузовском районе с наличием всех соответствующих документов и разрешений:

- строительство здания с соблюдением требований пожарной и механической безопасности, в соответствии с мерами по обеспечению выполнения санитарно-эпидемиологических требований, по обеспечению чистоты воздуха, питьевой воды и воды для хозяйственных нужд, а также по обеспечению защиты от шума;
- разработка архитектуры здания «Лесная полянка» и парковой зоны в соответствии с требованиями заказчика и безопасности;
- наем квалифицированного персонала по договорам с соответствующим опытом работы и тщательный выбор компаний по аутстафингу и аутсорсингу;
- предоставление своевременной отчетности заказчику о ходе проекта;
- сдача проекта «Лесная полянка» в соответствии с поставленными временными рамками и бюджетом.

В случае, если компания Х не уложится в установленные рамки, она должна будет сообщить об этом заказчику для пересмотра условий договора и возможно сокращению размера бонуса. Бюджет проекта «Лесная полянка», предоставленный заказчиком, составил 18 млн. руб. Содержание проекта представлено в таблице.

Целевые уровни качества

Область оценки качества	**Целевые характеристики качества**
Земля	-расположение на территории Мелеузовского района; -расположение на центральной улице г. Мелеуз; -наличие договора о купле-продажи и других соответствующих документов и разрешений.
Здание	- наличие квалифицированного инженера на всех этапах строительства; -составление отчетов о ходе строительства здания; -строительство здания в соответствии с правилами пожарной безопасности; -строительство в соответствии с мерами по обеспечению выполнения санитарно-эпидемиологических требований, по обеспечению чистоты воздуха, питьевой воды и воды для хозяйственных нужд, а также по обеспечению защиты от шума; -использование при строительстве тепло и влагостойких, экологически - чистых и трудновоспламеняемых материалов; -соответствие здания требованиям архитектуры г. Мелеуз
Архитектура	-расположение комнат и служебных помещений в соответствии с нормами и правилами.
Персонал	-наем работников (инженера, строителей, архитектора и дизайнера) высшей категории; -наем персонала в соответствии с законом РФ «Об образовании», региональными законами, а также требованиями заказчика; -обязательными условиями при найме на работу персонала «Лесная полянка» является наличие опыта работы от трех лет, наличие рекомендаций, высшего или специального образования, медицинского заключения и базовых знаний по детской психологии.
Отчетность	-составление еженедельных отчетов для внутренней документации о ходе работ по проекту; -составление ежемесячных отчетов для -заказчика, в которых будут подробно описаны ход выполнения работ по проекту «Лесная полянка».

Область оценки качества	Целевые характеристики качества
Сдача проекта	-соблюдение установленных временных рамок; -соблюдение установленных финансовых рамок (18 млн. руб.).

Необходимо разработать целевые характеристики качества проекта для соблюдения и поддержания качества проекта «Лесная полянка» на том уровне, который требует заказчик. Рассмотреть мероприятия для обеспечения выполнения ранее установленных требований к качеству проекта «Лесная полянка», обозначить факторы и причины, влияющие на задержку реализации проекта. Сформировать полный спектр действий по управлению качеством проектов «Лесная полянка».

Материалы текущего контроля успеваемости по теме 5.

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие коммуникаций проекта.
2. DIKW – информационная иерархия.
3. Планирование коммуникаций.
4. Процесс планирования коммуникаций.
5. Коммуникационные технологии, базовая коммуникационная модель.
6. Коммуникационные методы.
7. План управления коммуникациями.
8. Процессы реализации управления коммуникациями.
9. Системы сбора, выборки и распространения информации.
10. Контроль коммуникаций.
11. Управление стейкхолдерами проекта.
12. Управление и контроль вовлечения стейкхолдеров.
13. Карта стейкхолдеров проекта.
14. Матрица «интерес-влияние».

Практические задания

1. Разработайте план коммуникаций проекта.
2. Определите основные способы распространения информации по проекту.
3. Проведите идентификацию и анализ стейкхолдеров проекта.
4. Разработайте карту стейкхолдеров проекта.
5. Заполните матрицу «интерес – влияние».
6. Разработайте план коммуникаций проекта.
7. Заполните матрицу вовлечения стейкхолдеров.

Материалы текущего контроля успеваемости по теме 6.

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие риска проекта.
2. Соотношение доходности и риска.
3. Толерантность к риску и риск-аппетит.
4. Процессы управления рисками проекта.
5. Методы идентификации рисков проекта.
6. Мозговой штурм,
7. Метод Дельфи.
8. Карточки Кроуфорда.
9. SWOT-анализ.
10. Матрица «вероятность-влияние».
11. Диаграмма «Торнадо».

12. Методы количественного анализа рисков проекта.
13. План реагирования на риски.
14. Планирование на случай чрезвычайных ситуаций.
15. Мониторинг и контроль рисков.
16. Содержание мониторинга и оценки исполнения проекта.
17. Мониторинг сроков проекта.
18. Метод освоенного объема.
19. Показатели стоимости проекта.
20. Плановый, освоенный и фактический объемы работ по проекту.

Практические задания:

1. Определите события или условия, которые могут привести к досрочному прекращению или завершению проекта.
2. Определите события или действия, которые могут привести к досрочному прекращению процесса финансирования проекта.
3. Определите события или действия, которые могут сделать проект невыгодным для заказчика.
4. Определите события или действия, которые сделают невозможным достижение целей проекта.
5. Сформируйте реестр рисков, определив рисковые события, их причины и индикаторы.
6. Оцените вероятности рисковых событий и последствий рисков для проекта.
7. Оцените степень внимания участников проекта к рискам.
8. Составьте список решений по управлению рисками и выполните их группировку.
9. В соответствие с принятыми решениями по управлению рисками внесите коррективы в перечень задач проекта.

Материалы текущего контроля успеваемости по теме 7.

Вопросы для обсуждения:

1. Методологические и практические источники гибких методологий.
2. Кайдзен технология.
3. Бережливое производство (Lean).
4. Принципы Agile – манифеста.
5. Философия и принципы Scrum.
6. Участники и организация Scrum – процесса.
7. Планирование в Scrum.
8. Бэклог продукта (Product Backlog).
9. Покер-планирование (Planning Poker).
10. Scrum – доска.

Материалы текущего контроля успеваемости по теме 8.

1. Общая характеристика стандартов по управлению проектами.
2. ГОСТ Р ИСО 21500-2014 «Руководство по проектному менеджменту».
3. ГОСТ Р 52807-2007 «Руководство по оценке компетентности менеджеров проектов».
4. ГОСТ Р 54869-2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом.
5. Методические рекомендации по подготовке региональных проектов от 30.11.2018 №9861п-П6.
6. Стандарт PMBOK.
7. СтандартPrince2.

8. P2M;
9. ICB;
10. IPMA OCB.

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

5.1. Зачет проводится с применением следующих методов (средств): проведение устного зачета, включающего теоретическую часть и практико-ориентированное задание, требующее демонстрации уровня владения умениями/навыками.

5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Таблица 5

Код компонента освоения компетенции	Компонент освоения компетенции	Код промежуточного индикатора освоения компетенции	Промежуточный индикатор освоения компетенции	Критерий оценивания
УК-2.1	Способен разработать план реализации проекта, определить ключевые этапы и направления работ, планировать необходимые ресурсы и ожидаемые результаты	ИУК-2.1	Использует соответствующие проектные принципы и методики для решения поставленных задач проектного управления	Точность использования соответствующих проектных принципов и методик для решения поставленных задач проектного управления
ОПК ОС-3.1	Способен выявлять и оценивать новые направления развития организации и разрабатывать соответствующие им бизнес-модели, в том числе с использованием современных практик проектного управления	ИОПК ОС-3.1	Выявляет и оценивает новые рыночные возможности, разрабатывает бизнес-модели развития организации, а также осуществлять руководство проектом с использованием современного управленческого и финансового инструментария	Точность использования современного управленческого и коммуникационного инструментария в сфере проектного управления и администрирования
ОПК ОС-4.1	Способен оценивать и обобщать результаты научных исследований отечественных и зарубежных авторов области управления проектами и смежных областях	ИОПК ОС-4.1	Использует методологию научного исследования в процессе выявления и изучения проблемного вопроса в области управления проектами и в	Точность использования методологии научного исследования в процессе выявления и изучения проблемного вопроса, обоснования актуальности и практической

Код компонента освоения компетенции	Компонент освоения компетенции	Код промежуточного индикатора освоения компетенции	Промежуточный индикатор освоения компетенции	Критерий оценивания
			смежных областях	значимости темы исследования в области управления проектами

Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Примерный перечень теоретических вопросов к зачету:

1. Историческая эволюция управления проектами.
2. Современные тенденции развития управления проектами в мире.
3. Определение проекта.
4. «Проектный треугольник».
5. Прямые и обратные связи в проекте.
6. Статические и динамические структурные связи проекта.
7. Иерархия в системе проекта.
8. Функциональное и информационное описание проекта.
9. Уровни в системе управления проектами.
10. Жизненный цикл и фазы жизненного цикла проекта.
11. Процессы управления проектом.
12. Группы процессов управления проектами.
13. Функциональные области управления проектом.
14. Связь областей знаний и групп процессов управления проектами.
15. Организация управления по методу «стадия-ворота».
16. Группа процессов инициации проекта.
17. Разработка устава проекта.
18. Управление предметной областью (содержанием) проекта.
19. Матрица приоритетов проекта.
20. Построение иерархической структуры работ. Типы критериев структуризации, способы и типы декомпозиции.
21. Контрольные точки (вехи) проекта.
22. Управление изменением содержания (предметной области) проекта.
23. Содержание командной организации и типы команды.
24. Этапы развития самоуправляемых команд.
25. Пяти фазовая модель развития команды проекта.
26. Модель высокоэффективной проектной команды (по Эрику Верзуху).
27. Коллективное видение.
28. Факторы сплоченности и производительности команды проекта.
29. Лидерство в проекте.
30. Состав временных параметров и взаимосвязи работ.
31. Упорядочение работ.
32. Графические построения и количественная оценка временных параметров. Диаграмма Гантта.
33. Построение сетевого графика.
34. Методика PERT.
35. Метод критического пути.
36. Метод критической цепи.

37. Оптимизация потребности в ресурсах.
38. Понятие и концепции качества. Параметры качества продукта.
39. Цикл Деминга (PDCA).
40. Концепция управления качеством. Процессы управления качеством.
41. Причинно-следственная диаграмма Исикавы.
42. Диаграмма Парето.
43. Инструменты управления качеством. Международный стандарт качества ISO 10006.
44. Понятие риска проекта.
45. Соотношение доходности и риска.
46. Толерантность к риску и риск-аппетит.
47. Процессы управления рисками проекта.
48. Методы идентификации рисков проекта.
49. Матрица «вероятность-влияние».
50. Диаграмма «Торнадо».
51. План реагирования на риски.
52. Мониторинг и контроль рисков.
53. Содержание мониторинга и оценки исполнения проекта.
54. Мониторинг сроков проекта.
55. Метод освоенного объема.
56. Показатели стоимости проекта.
57. Плановый, освоенный и фактический объемы работ по проекту.
58. Кайдзен технология.
59. Бережливое производство (Lean).
60. Принципы Agile – манифеста.
61. Философия и принципы Scrum.
62. Участники и организация Scrum – процесса.
63. Бэклог продукта (Product Backlog).
64. Покер-планирование (Planning Poker).
65. Scrum – доска.
66. Общая характеристика стандартов по управлению проектами.

Практико-ориентированные (практические) задания к зачету:

УК-2.1 Способен разработать план реализации проекта, определить ключевые этапы и направления работ, планировать необходимые ресурсы и ожидаемые результаты

Задание. Используя последовательно методы декомпозиции («дерево целей»), определите основные цели проекта «Комфортная придомовая территория». Выполните проверку списка полученных целей по методу SMART. При необходимости откорректируйте список целей проекта.

ОПК ОС-3.1Способен выявлять и оценивать новые направления развития организации и разрабатывать соответствующие им бизнес-модели, в том числе с использованием современных практик проектного управления.

Задание. Используя среду MS Project, рассчитайте основные временные и стоимостные характеристики проекта «Проведение презентации для прессы». Проект стартует 20.05. текущего года

Временные характеристики проекта

1. Две составные задачи выполняются параллельно: «Подготовка турне для прессы» и «Подготовка пресс-релиза»

2. В составной задаче «Подготовка турне для прессы» последовательно выполняются две задачи:

«Подготовки и обсуждение докладов» - 15 дней

«Оформление заказа билетов и гостиницы» - 6 дней;

Параллельно им выполняется задача «Подготовка компьютерной презентации» - 7 дней

3. В составной задаче «Подготовка пресс-релиза» последовательно выполняются: задачи:

«Подготовка материала», «Подготовка оригинал-макета», «Тиражирование материалов», заканчивающееся вехой «Тираж готов». Длительность выполнения каждой из задач - 3 дня.

4. Контрольное событие «Мероприятие подготовлено» наступает при условии готовности задачи «Подготовка турне для прессы» и задачи «Подготовка пресс-релиза»

5. Стоимостные характеристики

1. Главный менеджер (его ставка 300 р./час) договаривается с докладчиками и принимает участие в утверждении оригинал-макета (загрузка на последней операции – 10%).

2. Заказом билетов и гостиницы занимается Помощник, который берет за час работ 160 р. Он же занимается тиражированием пресс-релиза.

3. Подготовкой компьютерной презентации занимается Менеджер, он же готовит материал и оригинал-макет. В подготовке оригинал-макета Менеджеру помогает Помощник (100%), так, что загрузка Менеджера в подготовке оригинал-макета составляет 50%. Ставка менеджера 100 р./час.

4. На подготовку оригинал-макета затрачивается 0,5 пачки (250 листов) бумаги по цене 400 р. за пачку в 500 листов.

5. На тиражирование затрачивается 3 пачки такой же бумаги и услуги множительной техники из расчета 3 р. за лист.

Изменение параметров проекта

Переносите начало проекта на 10 рабочих дней вперед. Сделайте рабочей субботу с 8 часовым днем.

Результатом выполнения задания является разработка проекта в среде MS Project.

ОПК ОС-4.1 Способен оценивать и обобщать результаты научных исследований отечественных и зарубежных авторов области управления проектами и смежных областях

Задание. В таблице представлена структурная декомпозиция задач по выполнению научно-исследовательского проекта. Постройте граф проекта в узлах и определите время реализации проекта. Используя метод критического пути, определите критические задачи и критический путь проекта.

Структурная декомпозиция задач проекта

№ задачи	Название задачи	Длительность (дней)	Предшественники
1	A	2	
2	B	3	1
3	C	12	2
4	D	6	1
5	E	12	3;4
6	F	6	2;3
7	G	5	5;6

Шкала оценивания

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета без применения балльно-рейтинговой системы оценивания - посредством аттестационных испытаний в форме традиционного зачета.

Результаты промежуточной аттестации оцениваются по бинарной системе оценивания («зачтено», «не зачтено»).

Наряду с оцениванием учебных достижений обучающихся по принятой образовательной организации системе оценок и использованием ее при оформлении официальных дипломов Академии о высшем образовании, вводят повышенный («Excellent» и «Good») и базовый («Very good» и «Satisfactory») уровень оценок «отлично» и «хорошо» для использования при оформлении ЕПД, согласно Положению об оформлении и выдаче ЕПД.

Таблица 6

Соответствие академической оценке

<table>
<tr><th colspan="2">Академическая оценка</th><th colspan="2">Оценка по шкале ESTS</th></tr>
<tr><td rowspan="5">зачтено</td><td rowspan="2">отлично</td><td rowspan="5">Passed</td><td>A (Excellent)</td></tr>
<tr><td>B (Very Good)</td></tr>
<tr><td rowspan="2">хорошо</td><td>C (Good)</td></tr>
<tr><td>D (Satisfactory)</td></tr>
<tr><td>удовлетворительно</td><td>E (Sufficient)</td></tr>
<tr><td>не зачтено</td><td>неудовлетворительно</td><td>-</td><td>-</td></tr>
</table>

Критерии оценивания в ходе промежуточной аттестации

Оценка «**зачтено**» выставляется обучающемуся:

– если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно излагает его на зачете, умеет увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами заданий, не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, правильно обосновывает принятое решение; в ходе обучения демонстрирует полное понимание и использует полученные знания и умения;

– твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач; в ходе обучения демонстрирует понимание и использует полученные знания и умения;

– знает материал, излагает его, но допускает несущественные неточности в ответе на вопрос, в применении теоретических положений при решении практических вопросов и задач; в ходе обучения проявляет понимание и использует полученные знания и умения в выстраивании и реализации своего развития.

Оценка «**не зачтено**» выставляется обучающемуся:

– который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические задания; учебные достижения демонстрируют низкую степень овладения программным материалом.

6. Методические материалы по освоению дисциплины

Обучение по дисциплине «Проектное управление и администрирование» предполагает изучение курса в ходе контактной работы обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий (лекции, практические занятия) и самостоятельной работы магистров. Практические занятия дисциплины (модуля) Б1.0.07 «Проектное управление и администрирование» предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций.

Подготовка к лекции магистрами заключается в следующем:

- повторить материал предыдущей лекции, прочитав его повторно;
- ознакомиться с темой предстоящей лекции (в рабочей программе учебной дисциплины);
- ознакомиться с учебными материалами по данной теме в соответствии с предложенным списком литературы в рабочей программе учебной дисциплины или с электронными материалами, предложенными лектором;
- записать возможные вопросы, которые можно будет задать лектору.

Подготовка к практическим занятиям:

- внимательно прочитать материал лекций, относящихся к данному занятию, ознакомиться с учебными материалами, включая электронные в соответствии с предложенным списком литературы в рабочей программе учебной дисциплины;
- готовиться к практическим занятиям можно как индивидуально, так и в составе малой группы.

Рабочую программу учебной дисциплины необходимо использовать в качестве основного ориентира в организации обучения. Электронная версия рабочей программы по дисциплине размещена на сайте Нижегородского института управления, и предоставлен авторизованный доступ.

Разработка индивидуального проекта

Индивидуальный проект является исследованием, представленным в виде законченного продукта. Перед каждым студентом стоит задача продемонстрировать уже не отдельные навыки, а умение выполнить работу самостоятельно от начала и до конца.

Индивидуальный проект выполняется обучающимся по выбранной теме, в рамках учебного времени, и должен быть представлен в виде разработанного проекта в среде MS Project.

Этапы работы над проектом:

1. Подготовительный этап: выбор темы, постановка целей и задач будущего проекта.
2. Планирование: подбор необходимых материалов, определение способов сбора и анализа информации.
3. Основной: обсуждение методических аспектов и организация работы, структурирование проекта, работа над проектом в среде MS Project.
4. Заключительный: подведение итогов, оформление результатов, презентация проекта.

Подготовка к зачету.

К зачету необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. В самом начале учебного курса познакомьтесь со следующей учебно-методической документацией:

- программой дисциплины;
- перечнем знаний и умений, которыми студент должен владеть;
- тематическими планами лекций, семинарских занятий;
- учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;
- перечнем вопросов к зачету.

Систематическое выполнение всех видов заданий на лекциях, практических занятиях, а также самостоятельная работа позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи зачета.

Вопросы для самостоятельной подготовки к практическим (семинарским) занятиям

1. Классификация проектов. Сравнение общего и проектного управления.

2. Схемы управления проектами. Методы управления проектами.
3. Основные участники проекта.
4. Критерии успеха проекта.
5. Ресурсы проекта.
6. Руководитель проекта, его обязанности. Требования, предъявляемые к руководителю проекта. Команда проекта.
7. Основные задачи планирования проекта.
8. Организация исполнения проекта.
9. Управление качеством проекта, принципы управления качеством.
10. Отчетность о ходе выполнения проекта.

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

7.1. Основная литература

1. Горбашко, Е. А. Управление проектами : учебник для вузов / Е. А. Горбашко ; под редакцией Е. А. Горбашко. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 358 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19021-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/568979 (дата обращения: 15.04.2025).

2. 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 : Издательство Юрайт, 2025. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00436-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/559736 (дата обращения: 15.04.2025).

3. Зуб, А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 397 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17500-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560386 (дата обращения: 15.04.2025).

7.2. Дополнительная литература

1. Кузнецова, Е. В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии : учебник для вузов / Е. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 177 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07425-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/512289

2. Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент) : учебное пособие / Г.А. Поташева. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 224 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/17508. - ISBN 978-5-16-010873-5. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1840953

3. Савон, Д. Ю. Управление проектами : учебник / Д. Ю. Савон, Т. О. Толстых. - Москва : Издательский Дом НИТУ «МИСиС», 2022. - 167 с. - ISBN 978-5-907560-14-7. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1914826

4. Тихомирова, О. Г. Управление проектами: практикум : учебное пособие / О.Г. Тихомирова. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 273 с. — (Высшее образование:

Бакалавриат). — DOI 10.12737/17635. - ISBN 978-5-16-011601-3. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1893799

5. Управление проектами : учебник / под ред. Н.М. Филимоновой, Н.В. Моргуновой, Н.В. Родионовой. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 349 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/textbook_5a2a2b6fa850b2.17424197. - ISBN 978-5-16-013197-9. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1836589

6. 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 : Издательство Юрайт, 2023. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00436-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/510590

7. Фомичев, А. Н. Управление проектами : учебник для бакалавров / А. Н. Фомичев. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2023. - 257 с. - ISBN 978-5-394-05026-8. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1996283

7.3.Нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации.

2. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 №273-ФЗ.

3. Приказ Министерства образования и науки РФ от 06.04.2021 №245 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры».

4. Образовательный стандарт ФГБОУ ВО «Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», утвержденный приказом ректора Академии от 29.03.2021 г. № 01-3036 и разработанного на основе федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 952 (зарегистрировано в Министерстве юстиции Российской Федерации 21.08.2020 г., регистрационный №59391).

5. Указ Президента Российской Федерации от 30.06.2016 №306 (ред. от 19.07.2018 г.) «О Совете при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам».

6. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации до 2024 года».

7. Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 №1288 (ред. от 03.01.2019) «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» (вместе с «Положением об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»).

8. ГОСТ Р ИСО 21500-2014 «Руководство по проектному менеджменту».

9. ГОСТ Р 52807-2007 «Руководство по оценке компетентности менеджеров проектов».

10. ГОСТ Р 54869-2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом

11. Методические рекомендации по подготовке региональных проектов от 30.11.2018 №9861п-П6.

7.4. Интернет-ресурсы и справочные системы

1. http://docs.cntd.ru/document/1200089604 ГОСТ Р 54869-2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом
2. https://blog.iteam.ru/upravlenie-riskami-proekta/ Управление рисками проекта
3. http://wtrofimov.ru/wp-content/uploads/2019/04/УП_Трофимов_2019.pdf В.В. Трофимов, Управление проектами, Учебное пособие
4. http://www.spiderproject.com/ru/index.php/spabout/demo ИС управления проектами SpiderProject, доступ 20.02.2020
5. https://lib-bkm.ru/13459 Зубрицкий А.А. Эффективное управление проектами с использованием Microsoft Project 2016, изд: Openplanning.ru

7.5. Иные источники

1. Официальный сайт Российской государственной библиотеки http://www.rsl.ru/ru
2. Электронная библиотека «Grebennikon» http://grebennikon.ru/

8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

8.1. **Материально-техническая база**

Перечень материально-технического обеспечения:

1. Учебные аудитории, оборудованные для проведения учебных занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, коллоквиумов, мероприятий текущего контроля и промежуточной аттестации, в том числе мультимедийным оборудованием для демонстрации электронных презентаций и аудио- и видеоматериалов;
2. Компьютерные классы для выполнения групповых тестовых и иных заданий, а также для самостоятельной работы обучающихся оснащенные компьютерной техникой и обеспечением доступа к сети «Интернет» и доступа в электронную информационно- образовательную среду организации;
3. Специализированные аудитории и лаборатории;
4. Библиотека с обеспечением печатными изданиями или электронно-библиотечная система обеспечивающая доступ к электронным изданиям (электронная библиотека);
5. Читальный зал;
6. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV и др.

8.2. Информационные технологии, программное обеспечение:

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине используется информационные технологии и программное обеспечение:

1. Современная операционная система.
2. Kaspersky Endpoint Security (или аналог).
3. Средство просмотра файлов формата pdf.
4. Современные офисные средства (текстовые и табличные редакторы, средстваработы с презентационными материалами и т.д.).

5. Архиватор 7-Zip.
6. Система дистанционного обучения.
7. Автоматизированная библиотечная система.

8.3. Информационные справочные системы:

1. https://www.urait.ru –Электронно-библиотечная система [ЭБС] Юрайт;
2. https://www.iprbookshop.ru – Электронно-библиотечная система [ЭБС] «IPRSMART» (ранее – IPRBooks)
3. https://e.lanbook.com - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Лань».
4. https://znanium.ru - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Znanium.com».
5. https://www.book.ru - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Book.ru».
6. https://ibooks.ru - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «ibooks.ru».
7. https://ranepalib.miflib.ru - Электронная библиотека издательства «МИФ».
8. https://eivis.ru – Ивис (East View). Полные тексты российских научных и практических журналов, а также газет центральной прессы России. Доступ с ip-адресов локальной сети Института.
9. https://grebennikon.ru - Полные тексты 38 научно-практических журналов по маркетингу, менеджменту, финансам и управлению персоналом ИД «Гребенников». Доступ с ip-адресов локальной сети Института.
10. http://www.consultant.ru/ - Справочно-правовая система «Консультант».
11. http://www.garant.ru/ Справочно-правовая система «Гарант».