

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 02.12.2024 23:52:25  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ  
СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»  
СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – филиал РАНХиГС**

**ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ и ФИНАНСОВ**  
(наименование структурного подразделения (института))

**Кафедра менеджмента**  
(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНО

Директор Хлутков А.Д.

**ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА  
«Стратегический менеджмент»**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,  
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса**

**Б1.О.20 «Управление проектами»**  
(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

**38.03.02 Менеджмент**  
(код, наименование направления подготовки)

**Очная/очно-заочная**  
(формы обучения)

Год набора - 2024

Санкт-Петербург, 2024 г.

**Автор(ы)–составитель(и):**

Кандидат экономических наук Дмитриев Антон Геннадиевич.

Директор образовательной программы «Менеджмент», к. э. н., доцент, доцент Кудряшов Вадим Сергеевич;

Заведующий кафедрой менеджмента, д. э. н., профессор Лабудин Александр Васильевич

РПД Б1.О.20 «Управление проектами» одобрена на заседании кафедры менеджмента.  
Протокол № 7 от 11 апреля 2024 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
3. Содержание и структура дисциплины .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся .....	7
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине.....	9
6. Методические материалы по освоению дисциплины.....	13
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" .....	14
7.1. Основная литература .....	14
7.2. Дополнительная литература.....	14
7.3. Нормативные правовые документы. ....	14
7.4. Интернет-ресурсы. ....	14
7.5. Иные источники. ....	15
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы .....	15

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

1.1. Дисциплина **Б1.О.20 Управление проектами** обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-2	Способен разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений	УК ОС-2.2	Способен представлять результаты проекта, предлагать возможности их использования и/или совершенствования

В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
УК ОС-2.2	<u>на уровне знаний:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методики работы с ограничениями,</li> <li>- методы принятия управленческого решения,</li> <li>- методики оценки рисков.</li> </ul>
	<u>на уровне умений:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать среду, в которой существует проект и выделять определяющие факторы</li> </ul>
	<u>на уровне навыков:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- определять оптимальные пути достижения целей, определенных в проекте.</li> </ul>

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Вид работы	Трудоемкость (в академ. часах / в астрономич. часах)
Очная форма	
<b>Общая трудоемкость</b>	72/54
<b>Контактная работа с преподавателем</b>	32/24
Лекции	16/12
Практические занятия	16/12
Лабораторные занятия	-
<b>Практическая подготовка</b>	-
<b>Самостоятельная работа</b>	40/30
Контроль	-
Формы текущего контроля	Опрос, групповой проект

<b>Форма промежуточной аттестации</b>	Зачет
Очно-заочная форма	
<b>Общая трудоемкость</b>	72/54
<b>Контактная работа с преподавателем</b>	24/18
Лекции	12/9
Практические занятия	12/9
Лабораторные занятия	-
<b>Практическая подготовка</b>	-
<b>Самостоятельная работа</b>	48/36
Контроль	-
Формы текущего контроля	Опрос, групповой проект
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	Зачет

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина **Б1.О.20 Управление проектами** предназначена для студентов 3-го курса, изучается в 6 семестре на очной форме обучения.

Дисциплина реализуется после изучения следующих дисциплин:

- Макроэкономика (2 семестр)
- Микроэкономика (1 семестр)
- Системный подход в менеджменте (1 семестр)
- Общий менеджмент (2 семестр)
- Основы правового регулирования управленческой деятельности (4 семестр)

Форма промежуточной аттестации – зачет.

Дисциплина реализуется частично с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ).

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение задания предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

## 3. Содержание и структура дисциплины

### 3.1. Структура дисциплины

(очная форма обучения)

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Основы управления проектами	10	2		2		6	О, ГП
Тема 2	Планирование проекта.	10	2		2		6	О, ГП
Тема 3	Стоимостной анализ и ресурсное планирование проекта	12	4		2		6	О, ГП
Тема 4	Организация управления проектом	10	2		2		6	О, ГП
Тема 5	Командное взаимодействие и управление конфликтами	10	2		2		6	О, ГП
Тема 6	Мониторинг, контроль и завершение проекта	10	2		2		6	О, ГП
Тема 7	Управление рисками проекта	10	2		4		4	О, ГП
Промежуточная аттестация								<b>зачет</b>
<b>Всего:</b>		<b>72</b>	<b>16</b>		<b>16</b>		<b>40</b>	

(очно-заочная форма обучения)

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Основы управления проектами	11	2		2		7	О, ГП
Тема 2	Планирование проекта.	11	2		2		7	О, ГП
Тема 3	Стоимостной анализ и ресурсное планирование проекта	11	2		2		7	О, ГП
Тема 4	Организация управления проектом	11	2		2		7	О, ГП
Тема 5	Командное взаимодействие и управление конфликтами	11	2		2		7	О, ГП
Тема 6	Мониторинг, контроль и завершение проекта	9	1		1		7	О, ГП
Тема 7	Управление рисками проекта	8	1		1		6	О, ГП
Промежуточная аттестация								<b>зачет</b>
<b>Всего:</b>		<b>72</b>	<b>12</b>		<b>12</b>		<b>48</b>	

Примечание:

\* – формы текущего контроля успеваемости:  
Опрос (О)  
Групповой проект (ГП)

### 3.2 Содержание дисциплины

#### **Тема 1. Основы управления проектами**

Классификация базовых понятий управления проектами. Цель и стратегия проекта. Управляемые параметры проекта. Окружение проектов. Участники проекта. Современный проектно-ориентированный менеджмент. Классификация проектов. Традиционные и нетрадиционные проекты, их сравнительные характеристики. Жизненный цикл проекта.

#### **Тема 2. Планирование проекта**

Этапы планирования и виды планов, алгоритм процесса планирования. Взаимосвязь этапов планирования и решаемых задач. Процедура построения календарного плана. Формирование структуры разбиения работ. Разработка сетевых моделей. Календарное планирование на основе Метода критического пути. Анализ календарного графика работ.

#### **Тема 3. Стоимостной анализ и ресурсное планирование проекта**

Типы ресурсов. Функции потребности и наличия ресурсов. Алгоритм ресурсного планирования. Пути разрешения ресурсных перегрузок. Документирование плана проекта. Стоимостной анализ. Цель управления стоимостью проекта. Календарь финансового обеспечения. Методика стоимостного анализа на основе выполненного объема работ.

#### **Тема 4. Организация управления проектом**

Организация управления проектом. Организационные структуры УП. Задачи организации УП. Разновидности организационных форм УП. Позиционирование проекта по отношению к ключевым элементам организационной структуры. Характеристики основных форм организации управления проектом.

#### **Тема 5. Командное взаимодействие и управление конфликтами**

Формирование и функционирование проектной команды. Формирование команды (Team Building). Развитие, обеспечение деятельности, трансформация команды (Team Development). Конфликты по фазам жизненного цикла проектной команды.

Конфликт целей в команде проекта. Основные объекты конфликтов. Способы разрешения конфликтов.

#### **Тема 6. Мониторинг, контроль и завершение проекта**

Информационное обеспечение проекта. Контроль жизнедеятельности проекта. Цель, назначение и виды контроля. Управление изменениями. Завершение проекта

#### **Тема 7. Управление рисками проекта.**

Планирование управления рисками. Идентификация рисков. Качественная оценка рисков. Количественная оценка рисков. Планирование и реагирование на риски. Мониторинг и контроль.

### 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1. В ходе реализации дисциплины **Б1.В.04 Управление проектами** используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1. Основы управления проектами	Опрос, групповой проект

Тема 2. Планирование проекта.	Опрос, групповой проект
Тема 3. Стоимостной анализ и ресурсное планирование проекта	Опрос, групповой проект
Тема 4. Организация управления проектом	Опрос, групповой проект
Тема 5. Командное взаимодействие и управление конфликтами	Опрос, групповой проект
Тема 6. Мониторинг, контроль и завершение проекта	Опрос, групповой проект
Тема 7. Управление рисками проекта	Опрос, групповой проект

#### 4.2 Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

##### Типовые оценочные материалы по теме 1. Основы управления проектами

###### *Вопросы для опроса и обсуждения*

- Каковы базовые понятия управления проектами?
- Что такое цель и стратегия проекта?
- Что такое проектный цикл?

###### *Задание по проекту* – Разработка собственного проекта

1. Определить миссию проекта, цели,
2. Найти виды необходимых стратегий и разработать три основные стратегии исходя из трех основных параметров проекта: длительность, качество и затраты.
3. Определить ограничения и допущения проекта
4. Определить основные параметры продукта проекта
5. Определить критерии приемки проекта
6. Определить участников проекта.

##### Типовые оценочные материалы по теме 2. Планирование проекта.

###### *Вопросы для опроса и обсуждения*

- Как разработать сетевой график?
- Как определить критический путь?
- Что такое ресурсное планирование?
- Виды сетевых графиков
- Какие задачи решаются на каждом из этапов планирования проекта?
- Как формируется структура разбиения работ

###### *Задание по проекту*

7. Построить структуру разбиения работ проекта
8. Построить сетевую модель проекта
9. Определить критический путь и резервы времени выполнения работ проекта
10. Построить календарные планы для раннего и позднего начала работ проекта

##### Типовые оценочные материалы по теме 3. Стоимостной анализ и ресурсное планирование проекта

###### *Вопросы для опроса и обсуждения*

- Какие виды ресурсов существуют в проекте?
- Каковы функции потребления и наличия ресурсов проекта ?
- Каковы принципы управления стоимостью проекта?
- Как оценить стоимость проекта?
- Что такое бюджет проекта?
- Как контролировать стоимость проекта?

###### *Задание по проекту*

11. Построить ресурсные профили проекта для раннего и позднего начала работ



12. Провести выравнивание загрузки ресурсов проекта
13. Сформировать смету проекта
14. Построить календарь финансового обеспечения проекта
15. Провести анализ стоимости проекта по модели время/стоимость

#### **Типовые оценочные материалы по теме 4. Организация управления проектом.**

##### ***Вопросы для опроса и обсуждения***

- Каковы разновидности организационных форм УП?
- Дайте характеристики основных форм организации управления проектами?
- Что такое офис управления проектами?

##### ***Задание по проекту***

16. Постройте организационную структуру компании, в рамках которой реализуется проект
17. Проведите позиционирование проекта в рамках организационной структуры компании

#### **Типовые оценочные материалы по теме 5. Командное взаимодействие и управление конфликтами.**

##### ***Вопросы для опроса и обсуждения***

- Опишите этапы жизненного цикла команды проекта?
- Какие конфликты возникают в команде проекта?
- Приведите примеры ролей в команде проекта?

##### ***Задание по проекту***

18. Сформируйте команду проекта
19. Постройте матрицу ответственности

#### **Типовые оценочные материалы по теме 6. Мониторинг, контроль и завершение проекта**

##### ***Вопросы для опроса и обсуждения***

- Какие этапы завершения проекта вы знаете?
- Как закрывать контракты?
- Каковы цели и содержание контроля проекта?
- Что такое мониторинг работ по проекту?
- Как измерить прогресс работ по проекту?
- Как управлять изменениями в проекте?

##### ***Задание по проекту***

20. Разработка системы мониторинга проекта и реагирования на изменения внешней среды.
21. Разработка мероприятий по завершению проекта и выходу из него в случае отмены проекта.

#### **Типовые оценочные материалы по теме 7. Управление рисками проекта**

##### ***Вопросы для опроса и обсуждения***

- Какие риски существуют в проектах?
- Как проводится идентификация рисков?
- Как оценить влияние рисков на параметры проекта?

##### ***Задание по проекту***

22. Составьте реестр рисков
23. Проведите количественную оценку рисков проекта

## 5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

### 5.1. Экзамен проводится с применением следующих методов (средств)

Промежуточная аттестация может быть реализована с элементами ЭО / ДОТ.

### 5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Компонент компетенции	Промежуточный / ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
УК ОС-2.2	Студент представляет результаты проекта, предлагает возможности их использования и/или совершенствования	Студент: - Может определить основные параметры проекта (цели, сроки, команда, ресурсы, ограничения, контроль) - Способен предложить адекватные способы привлечения (использования) ресурсов для реализации проекта

### Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

На зачете студенты защищают групповой проект.

Проект должен включать:

- Устав проекта
- Описание содержания проекта;
- План управления проектом;
- Запросы на изменение;
- Реестр рисков;
- Отчет о завершении проекта;

### Шкала оценивания

Оценка результатов производится на основе балльно-рейтинговой системы (БРС). Использование БРС осуществляется в соответствии с Приказом СЗИУ РАНХиГС от 06 сентября 2019 г. № 306 с изменениями от 22 января 2020 г. «О применении балльно-рейтинговой системы оценки знаний обучающихся».

Шкала перевода оценки из многобалльной в систему «зачтено»/ «не зачтено»:

от 0 до 50 баллов	«не зачтено»
от 51 до 100 баллов	«зачтено»

### Описание системы оценивания

зачтено	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Может определить основные параметры проекта (цели, сроки, команда, ресурсы, ограничения, контроль)</li> <li>- Способен предложить адекватные способы привлечения (использования) ресурсов для реализации проекта</li> <li>- Сформулирована цель проекта</li> <li>- Дефрагментированы работы над проектом</li> <li>- Определена последовательность работ</li> <li>- Разработан сетевой график проекта</li> <li>- Определены работы критического пути проекта</li> <li>- Определены профессиональные и характерологические требования к кандидату в команду проекта</li> <li>- Используются основные инструменты подбора персонала</li> <li>- Используются методы оценки кандидата в команду проекта</li> <li>- Способен разработать систему мотивации команды проекта</li> <li>- Определены показатели, участвующие в расчете эффективности проекта</li> <li>- Используются адекватные инструменты для расчета эффективности проекта</li> <li>- Определены факторы, влияющие на эффективность проекта</li> <li>- Рассчитано влияние факторов на эффективность проекта (чувствительность проекта)</li> <li>- Способен разработать документы по шаблонам Международного Стандарта Управления Проектами ISO 215000:2012</li> <li>- Способен разработать документы из Общего Стандарта Управления проектами (ОСУП)</li> <li>- Способен разработать документ из Офиса Управления Проектом (ОУП)</li> <li>- Способен определить основные бизнес-процессы в рамках проекта (сформулировать цели бизнес-процессов, определить этапы)</li> <li>- Способен определить критерии для отбора участников проекта</li> <li>- Способен читать сетевой график проекта (определить узловые точки)</li> <li>- Способен разработать системы контроля использования трудовых, материальных и информационных ресурсов проекта</li> </ul>
незачтено	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Не может определить фундаментальные параметры проекта;</li> <li>- Не способен предложить способы привлечения ресурсов для реализации проекта;</li> <li>- Не способен сформулировать цель проекта;</li> <li>- Не умеет дефрагментировать работы проекта;</li> <li>- Не понимает основные принципы построения сетевого графика проекта;</li> <li>- Не способен определить критический путь проекта;</li> <li>- Не умеет формулировать профессиональные и характерологические требования к кандидату в команду проекта;</li> <li>- Нет знаний знания об основных инструментах подбора персонала;</li> <li>- Не способен разработать системы мотивации команды проекта;</li> <li>- Не разбирается в понятии «эффективность проекта», не умеет проводить расчеты эффективности;</li> <li>- Не разбирается в документах по шаблонам Международного</li> </ul>

	<p>Стандарта Управления Проектами ISO 215000:2012;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Не разбирается в документах из Общего Стандарта Управления проектами (ОСУП);</li> <li>- Не разбирается в документах из Офиса Управления Проектом (ОУП);</li> <li>- Не способен сформулировать бизнес-процессы в рамках проекта (сформулировать цели бизнес-процессов, определить этапы);</li> <li>- Не способен определить критерии отбора участников проекта;</li> <li>- Не разбирается в системах контроля трудовых, материальных и информационных ресурсов проекта.</li> </ul>
--	---

## **6. Методические материалы по освоению дисциплины**

Процедура защиты проекта:

1. На защиту проекта каждой группе отводится 20 мин.
2. Защита проекта может проходить с использованием компьютерной презентации и/или наглядных раздаточных материалов.
3. Пояснительная записка к проекту должна быть сдана преподавателю не менее чем за 24 часа до начала зачета.
4. Основной докладчик выступает не более 5 минут. Остальные содокладчики – не более 3 минут. В оставшееся время группа отвечает на вопросы преподавателя и слушателей.
5. Все доклады суммарно должны демонстрировать знания, умения, навыки студентов в управлении проектами.
6. Выставление итоговых оценок осуществляется преподавателем после презентации всех проектов.

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Необходимо обязательно разобраться в терминологии дисциплины «Управление проектами» и понимать структуру дисциплины.

Для лучшего освоения материала необходимо до занятия прочитать соответствующую литературу, изучить предлагаемые преподавателем материалы и информацию по изучаемым проектам.

Выполняя групповые проекты, необходимо придерживаться следующих правил:

1. Запрещается любая критика во время группового мозгового штурма. Это значит, что принимаются все мнения, а далее, на этапе анализа, эти мнения анализируются.
2. Запрещается советовать, оценивать и интерпретировать других участников вашей группы и участников других групп.
3. Модератор группы должен стараться привлечь к участию всех участников группы, задавая поддерживающие вопросы, спрашивая мнение или давая слово для выступления.
4. Участники группы не должны бояться ошибаться и высказывать ошибочные на первый взгляд мнения.
5. Использование современных компьютерных технологий приветствуется.

## **7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"**

### **7.1. Основная литература**

1. Управление проектами : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под общ. ред. Е. М. Роговой. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 383 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-8283-1. Режим доступа: [www.biblio-online.ru/book/B9AFAB49-767B-41AE-8FF5-2337F967AA89](http://www.biblio-online.ru/book/B9AFAB49-767B-41AE-8FF5-2337F967AA89)

### **7.2. Дополнительная литература**

1. Троцкий, М. Управление проектами [Электронный ресурс] : учеб. пособие / М. Троцкий, Б. Груча, К. Огонек. — Электрон. дан. — Москва : Финансы и статистика, 2011. <https://e.lanbook.com/book/5370>

### **7.3 Нормативные правовые документы.**

1. Шаблоны Международного Стандарта Управления Проектами ISO 215000:2012. <http://www.iso.org/standard/50003.html>

### **7.4 Интернет-ресурсы:**

1. Тренинговый центр Сафонов и партнеры. Обучение управлению проектами. <http://sofonov.ru/>
2. Сайт Афанасьева Федора, тренера по внедрению проектного управления. <http://afanasev.pro/>

### **7.5 Иные источники**

Не используются

## **8. Материально-техническая база, информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

- мультимедийный проектор
- ноутбук
- флипчарт и маркеры
- доска (мел или маркеры в зависимости от качества доски)
- бумага формата А4 для работы групп.