

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 06.03.2024 18:59:21
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)

УТВЕРЖДЕНА

решением методической комиссии по
направлению подготовки Менеджмент
Протокол от «01» июня 2020 г. №3

в новой редакции Протокол № 3 от «16»
июля 2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.20 «Управление проектами»

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль): «Стратегический менеджмент»

Квалификация: бакалавр

Форма обучения: очная

Год набора - 2021

Санкт-Петербург, 2021 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, к. э. н., профессор Нещерет Александр Карлович

СОДЕРЖАНИЕ:

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся и место дисциплины в структуре образовательной программы.....	5
3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий и структура дисциплины.....	6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.....	7
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	14
6. Основная и дополнительная учебная литература, необходимая для освоения дисциплины (модуля), ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	15
7. Материально-техническая база, информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости).....	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	Представляет результаты проекта, предлагает возможности их использования и/или совершенствования

В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ трудовые или профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Владение навыками разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение ее конкурентоспособности	УК ОС-2.2	<u>на уровне знаний:</u> – методики работы с ограничениями, – методы принятия управленческого решения, – методики оценки рисков.
		<u>на уровне умений:</u> – анализировать среду, в которой существует проект и выделять определяющие факторы
		<u>на уровне навыков:</u> – определять оптимальные пути достижения целей, определенных в проекте.

2. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся и место дисциплины в структуре образовательной программы.

Объем дисциплины

Учебным планом для дисциплины **Б1.О.20 Управление проектами** установлено:

- трудоемкость дисциплины – 2 з.е.,
- контактная работа с преподавателем – 32 часов, в том числе 16 часов – лекции, 16 часов – практические занятия;
- самостоятельная работа – 40 часа.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

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

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://szidu.ganepa.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 дисциплины, структурированное по темам с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий и 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								зачет
Всего:		72	16		16		40	

Примечание:

* – формы текущего контроля успеваемости:

Опрос (О)

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 и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

Промежуточная аттестация может быть реализована с элементами ЭО / ДОТ.

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

4.1.1. 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

4.1.2. Зачет проводится в форме итоговой защиты группового проекта.

4.2. 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 проекта?
- Как проводится идентификация рисков?
- Как оценить влияние рисков на параметры проекта?

Задание по проекту

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

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

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

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
УК ОС-2	Способен разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений	УК ОС-2.2	Представляет результаты проекта, предлагает возможности их использования и/или совершенствования

4.3.2 Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
УК ОС-2.2	Способность применить проектный подход как способ решения профессиональных проблем (задач)	<ul style="list-style-type: none"> - Может определить основные параметры проекта (цели, сроки, команда, ресурсы, ограничения, контроль) - Способен предложить адекватные способы привлечения (использования) ресурсов для реализации проекта

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

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

86-100 баллов	<ul style="list-style-type: none"> - Может определить основные параметры проекта (цели, сроки, команда, ресурсы, ограничения, контроль) - Способен предложить адекватные способы привлечения (использования) ресурсов для реализации проекта - Сформулирована цель проекта
---------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<ul style="list-style-type: none"> - Дефрагментированы работы над проектом - Определена последовательность работ - Разработан сетевой график проекта - Определены работы критического пути проекта - Определены профессиональные и характерологические требования к кандидату в команду проекта - Используются основные инструменты подбора персонала - Используются методы оценки кандидата в команду проекта - Способен разработать систему мотивации команды проекта - Определены показатели, участвующие в расчете эффективности проекта - Использованы адекватные инструменты для расчета эффективности проекта - Определены факторы, влияющие на эффективность проекта - Рассчитано влияние факторов на эффективность проекта (чувствительность проекта) - Способен разработать документы по шаблонам Международного Стандарта Управления Проектами ISO 215000:2012 - Способен разработать документы из Общего Стандарта Управления проектами (ОСУП) - Способен разработать документ из Офиса Управления Проектом (ОУП) - Способен определить основные бизнес-процессы в рамках проекта (сформулировать цели бизнес-процессов, определить этапы) - Способен определить критерии для отбора участников проекта - Способен читать сетевой график проекта (определить узловые точки) - Способен разработать системы контроля использования трудовых, материальных и информационных ресурсов проекта
85-61 баллов	<ul style="list-style-type: none"> - Может определить почти все основные параметры проекта (цели, сроки, команда, ресурсы, ограничения, контроль). - Способен предложить адекватные способы привлечения (использования) ресурсов для реализации проекта, но не все. - Сформулирована цель проекта, но не очень точно. - Дефрагментированы работы над проектом, но дефрагментация недостаточно детальная. - Определена последовательность работ с отдельными отклонениями. - Разработан сетевой график проекта с отдельными ошибками. - Определены работы критического пути проекта, но длительность пути рассчитана ошибочно. - Определены профессиональные и характерологические требования к кандидату в команду проекта, но часть требований упущена или есть излишние требования. - Используются почти все основные инструменты подбора персонала, но с некоторым упущением. - Используются большая часть методов оценки кандидата в команду проекта. - Способен разработать систему мотивации команды проекта, но есть отдельные упущения. - Определена большая часть показателей, участвующих в расчете

	<p>эффективности проекта.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Использованы почти все адекватные инструменты для расчета эффективности проекта, но не все. - Определены факторы, влияющие на эффективность проекта, но не все. - Рассчитано влияние большинства факторов на эффективность проекта (чувствительность проекта). - Способен разработать большую часть документов по шаблонам Международного Стандарта Управления Проектами ISO 215000:2012. - Способен разработать большую часть документов из Общего Стандарта Управления проектами (ОСУП) - Способен разработать большую часть документов из Офиса Управления Проектом (ОУП) - Способен определить почти все основные бизнес-процессы в рамках проекта (сформулировать цели бизнес-процессов, определить этапы). - Способен определить критерии для отбора участников проекта, но не полностью - Способен разобраться в сетевом графике проекта (определить узловые точки). - Способен разработать системы контроля использования трудовых, материальных и информационных ресурсов проекта
60-51 баллов	<ul style="list-style-type: none"> - Может определить некоторые фундаментальные параметры проекта; - Способен предложить несколько способов привлечения ресурсов для реализации проекта; - Способен сформулировать цель проекта, но недостаточно конкретно; - Работы над проектом дефрагментированы условно; - Большая часть последовательности работа выстроена верно; - Понимает основные принципы построения сетевого графика проекта; - Способен определить большую часть работ критического пути проекта; - В общих чертах умеет формулировать профессиональные и характерологические требования к кандидату в команду проекта; - Есть общие знания об основных инструментах подбора персонала; - Способен разработать простейшие системы мотивации команды проекта; - Разбирается в понятии «эффективность проекта», умеет частично проводить расчеты эффективности; - Способен изучить документы по шаблонам Международного Стандарта Управления Проектами ISO 215000:2012; - Способен изучить документы из Общего Стандарта Управления проектами (ОСУП); - Способен изучить документ из Офиса Управления Проектом (ОУП); - Способен определить некоторые бизнес-процессы в рамках проекта (сформулировать цели бизнес-процессов, определить этапы); - Способен определить некоторые критерии отбора участников проекта; - Способен читать сетевой график проекта;

	- Способен разработать системы контроля использования трудовых, материальных и информационных ресурсов проекта.
Менее 51 баллов	<ul style="list-style-type: none"> - Не может определить фундаментальные параметры проекта; - Не способен предложить способы привлечения ресурсов для реализации проекта; - Не способен сформулировать цель проекта; - Не умеет дефрагментировать работы проекта; - Не понимает основные принципы построения сетевого графика проекта; - Не способен определить критический путь проекта; - Не умеет формулировать профессиональные и характерологические требования к кандидату в команду проекта; - Нет знаний знания об основных инструментах подбора персонала; - Не способен разработать системы мотивации команды проекта; - Не разбирается в понятии «эффективность проекта», не умеет проводить расчеты эффективности; - Не разбирается в документах по шаблонам Международного Стандарта Управления Проектами ISO 215000:2012; - Не разбирается в документах из Общего Стандарта Управления проектами (ОСУП); - Не разбирается в документах из Офиса Управления Проектом (ОУП); - Не способен сформулировать бизнес-процессы в рамках проекта (сформулировать цели бизнес-процессов, определить этапы); - Не способен определить критерии отбора участников проекта; - Не разбирается в системах контроля трудовых, материальных и информационных ресурсов проекта.

Перевод баллов в традиционную систему оценки:

Шкала оценивания по дисциплине	
Баллы	Оценка
0-50	«не зачтено»
51-100	«зачтено»

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

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.

5. 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.

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. 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

6.2. 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>

6.3 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

Не используется

6.4 Нормативные правовые документы.

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

6.5 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/>

6.6 Иные источники Не используются**7. 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.