

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)

Департамент менеджмента и инноваций
Факультета «Высшая школа управления»

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной и
методической работе

Е.А.Каменева
«24» января 2023 г.

С.А. Полевой

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ (ПРОДВИНУТЫЙ УРОВЕНЬ)

Рабочая программа дисциплины
для студентов, обучающихся по направлению подготовки
38.04. 02 «Менеджмент»
направленность программы магистратуры
«Управление инновациями и предпринимательство»

*Рекомендовано Ученым советом Факультета «Высшая школа управления»
(протокол № 26 от 17.01.2023 г.)*

*Одобрено Советом учебно-научного Департамента менеджмента и
инноваций (протокол № 09 от 27.12.2022г.)*

Москва 2023

СОДЕРЖАНИЕ

1. Наименование дисциплины	3
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижений и планируемых результатов обучения по дисциплине	3
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	5
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	5
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	5
5.1. Содержание дисциплины	5
5.2. Учебно-тематический план	11
5.3. Содержание семинаров, практических занятий	12
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	14
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	14
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	19
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	23
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	27
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	29
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	30
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)	40
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	40

1. Наименование дисциплины

Управление проектами (продвинутый уровень)

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижений и планируемых результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
ПК-1	Способность организовывать процесс (цикл) создания инновационной продукции (услуг) или его составляющих как в рамках действующего, так и нового бизнеса	<p>1. Демонстрирует навыки выявления ключевых преимуществ компании, идентификации стратегических возможностей компании и формирования ценностного предложения.</p> <p>2. Применяет механизмы выявления предпринимательских возможностей</p> <p>3. Демонстрирует владение методами построения бизнес-модели компании, её развития и трансформации</p>	<p>Знать: методы технико-экономической оценки инновационных проектов; инструменты планирования проекта, управления стоимостью и рисками проекта</p> <p>Уметь: обосновывать инновационные проекты на основе различных методов оценки; применять инструменты планирования проекта, управления стоимостью и рисками проекта.</p> <p>Знать: методы организации управления командой проекта; порядок обеспечения безопасности при осуществлении проектов.</p> <p>Уметь: управлять командой проекта различных условиях, с учетом обеспечения безопасности при реализации проектов.</p> <p>Знать: порядок организации и проведения планирования деятельности проектной организации; особенности её организационной структуры и жизнедеятельности.</p> <p>Уметь: формировать планы работы, развития и жизнедеятельности организации; организовывать функционирование проектной организации в ходе её деятельности; строить организационно-технологические модели при решении задач управления проектами в организации.</p>

ПКН-4	<p>Способность руководить проектной и процессной деятельностью в организации, а также выявлять, оценивать и реализовывать новые рыночные возможности, управлять материальными и финансовыми потоками, а также всеми видами рисков деятельности экономических систем.</p>	<p>1. Использует методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов.</p> <p>2. Демонстрирует владение методами управления бизнес-процессами и их реинжиниринга.</p> <p>3. Реализует способность управления материальными и финансовыми потоками;</p> <p>4. Выявляет риски, существующие в деятельности организации, и управляет ими</p>	<p>Знать: классификацию проектов и их особенности; отдельные процессы проектного менеджмента при управлении портфелями проектов, порядок их реализации; порядок управления проектом; инструменты планирования проекта; документы проекта;</p> <p>Уметь: применять методы управления проектами на всех этапах его жизненного цикла; формировать иерархическую структуру работ проекта; реализовать процесс планирования процессов проектного менеджмента при управлении портфелями проектов;</p> <p>Знать: структуру и содержание материальных, информационных и финансовых видов потоков в проекте;</p> <p>Уметь: составлять расписание проекта; разрабатывать смету и бюджет проекта;</p> <p>Знать: структуру и содержание материальных, информационных и финансовых видов потоков в проекте;</p> <p>Уметь: разрабатывать смету и бюджет проекта; идентифицировать и управлять рисками в проекте</p> <p>Знать: подходы к управлению рисками проекта; основные понятия аппарата управления рисками проектами;</p> <p>Уметь: организовать управление рисками проекта; идентифицировать и управлять рисками в проекте; применять инструменты управления рисками в проекте.</p>
-------	--	--	--

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление проектами (продвинутый уровень)» относится к части программы, формируемой участниками образовательных отношений, модулю дисциплин по выбору, углубляющих освоение программы магистратуры «Управление инновациями и предпринимательство», направление 38.04.02 «Менеджмент».

4. Объем дисциплины(модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Таблица 1

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/ед. и часах)	Модуль 6 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	3 з/ед, 108 час.	3 з/ед, 108 час.
Контактная работа - Аудиторные занятия	30	30
Лекции	10	10
Семинары, практические занятия	20	20
Самостоятельная работа	78	78
Вид текущего контроля	Контрольная работа	Контрольная работа
Вид промежуточной аттестации	Зачёт	Зачёт

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1. Содержание дисциплины

Тема 1. Проектная деятельность: стратегии, ценности, структуры

История и основы управления проектами. История и тенденции развития методологии управления проектами. Место и роль проектного управления в системе менеджмента организаций. Связь проектного менеджмента со стратегическими целями организации. Базовые понятия

дисциплины. Основные подходы к управлению проектами. Участники проекта. Методы управления проектами. История формирования методологии управления проектом. Организационные структуры управления проектами. Техника управления проектом. Особенности эффективной реализации проекта. Контур обратной связи. Отличие проектного управления от традиционного управления. Современные тенденции развития теории управления проектами.

Тема 2. Стандарты управления проектами

Стандартизация и сертификация в проектном менеджменте. Основные понятия и стандарты управления проектами. Структура стандартов. Ключевые понятия стандартов. Современные тенденции развития методологии управления проектами. Управление проектом по модели ГОСТ РФ. Особенности управления проектами по компетентностной модели управления проектами «СОВНЕТ». Особенности управления проектами по модели PMI. Особенности управления проектами по модели P2M. Особенности управления проектами по модели PRINC2. Система сертификации проектных менеджеров и организаций. Особенности сертификации по стандартам ГОСТ РФ.

Тема 3. Программные продукты для управления проектами

Программные продукты для управления проектами. Назначение и функционал программ по управлению проектами. Классификация и различные типы программ по управлению проектами. ПО Адванта и работа в ней. Microsoft Project 2016 и работа в нём. Jira, Битрикс 24, Trello, Spider project и другие программы по управлению проектами.

Искусственный интеллект в управлении проектами.

Тема 4. Управление содержанием проекта

Требования к проекту. Целеполагание в проекте. Критерии успешности проекта. Организационная структура проекта. Планирование управления предметной областью. Разработка WBS. Разработка матрицы ответственности.

Концепция управления взаимодействиями в проекте. Связующие события проекта. Пять этапов управления взаимодействием. Информационный обмен, мониторинг и контроль с помощью связующих событий. Модели коммуникаций. Управление коммуникациями в проекте. Разработка плана управления коммуникациями в проекте.

Тема 5. Управление планированием и сроками проекта

Основные понятия и определения планирования проекта. Процессы планирования. Основные методы планирования проекта. Разработка и документирование планов проекта. Система планов проекта. Основные принципы и вехи разработки плана управления проектом. Порядок разработки, уточнения, согласования и использования документов при планировании проекта. Основные уровни планирования. Планирование целей и содержания проекта. Определение работ проекта. Планирование ресурсов. Планирование затрат и финансирование проекта. Создание плана проекта. Оценка эффективности проекта.

Планирование управления проектом по временным параметрам. Построение организационно-технологической модели проекта. Определение понятия «управление продолжительностью проекта». Метод СРМ. Основные идеи, преимущества и недостатки, способы построения, дополнительные возможности, «узкие места». Сетевое планирование. Сетевые модели и правила их построения. Методы расчёта сетевых графиков. Календарные планы и правила их построения. Построение календарного плана и его оптимизация. Составление календарных планов и их корректировка. Построение диаграммы Ганта. Составление расписаний проекта.

Тема 6. Управление финансами проекта

Финансирование, смета и бюджет проекта. Источники и организационные формы финансирования проектов. Организация финансирования проектов. Управление стоимостью проекта. Основные принципы управления стоимостью проекта. Методы контроля стоимости проекта. Основы оценки эффективности проектов.

Планирование управления стоимостью и финансированием проекта. Расчёт экономических показателей проекта. Составление плана финансирования проекта. Разработка бюджета проекта. Оценка стоимости проекта. Виды оценок стоимости и их цели. Структура стоимости проекта. Метод освоенного объема. Прогнозные показатели освоения бюджета проекта. Техника оценки и виды затрат. Контроль показателей эффективности проекта в ходе и по итогам его реализации.

Тема 7. Управление заинтересованными сторонами проекта

Понятие работы с заинтересованными сторонами проекта. «Дорожная карта» анализа стейкхолдеров. Методы предварительного анализа и первичной классификации стейкхолдеров. Методы классификации стейкхолдеров и определения стратегий взаимодействия с ними. Определение фокуса особого внимания при работе со стейкхолдерами.

Предварительный анализ и классификация стейкхолдеров. Три фактора модели Митчелла: власть, законность, срочность требований. Классификация заинтересованных сторон по Менделоу. Определение стратегии взаимодействия и фокуса особого внимания при работе со стейкхолдерами «сложных» проектов. Типология Джонсона. Модель Гарднера. Определение стратегии взаимодействия и фокуса особого внимания при работе со стейкхолдерами «сверхсложных» проектов. Типологии Фрумана и Митроффа. Составление реестра стейкхолдеров. Основы разрешения конфликтных ситуаций при работе со стейкхолдерами. Диагностика

проблемных ситуаций. Типология разрешения конфликтов со стейкхолдерами.

Современные тенденции развития теории заинтересованных сторон. Определение понятия «внешние заинтересованные стороны». Определение понятия «внутренние заинтересованные стороны». Формирование перечня заинтересованных сторон и определение порядка работы с каждой стороной, вовлеченной в проект. Типовая модель стейкхолдеров. Матрица «поддержка — сила влияния». Матрица «власть — динамика». Типовые проблемы, возникающие при анализе заинтересованных сторон. Визуальная картина взаимосвязей заинтересованных сторон и возможности влияния на них лидера проекта. Выявление требований заинтересованных сторон проекта.

Тема 8. Управление рисками и возможностями проекта

Окружение проекта. Риски проекта и методы их снижения. Основные понятия и структура управления рисками. Методы анализа проектных рисков. Методы снижения рисков. Организация работ по управлению рисками. Анализ риска и прогноз его последствий. Разработка плана управления рисками. Неопределенность и риск. Измерение рисков. Экономические результаты рисков. Сущность управления рисками. Анализ проектных рисков. Сущность анализа рисков проекта. Алгоритм анализа рисков. Количественный и качественный анализ проектных рисков. Планирование управления рисками. Идентификация рисков. Планирование реагирования на риски.

Формирование концептуальной позиции отношения к возможностям в проекте. Выявление возможностей в проекте. Принятие решения о реализации выявленных возможностей проекта и их согласование. Управление реализацией выявленных возможностей проекта. Контроль и мониторинг реализации выявленных возможностей проекта. Документирование опыта реализации возможностей проекта. Организация

выявления возможностей в проекте. Расчёт эффективности выявленных возможностей в проекте.

Тема 9. Управление человеческими ресурсами в проекте

Родительская организация. Команда проекта. Основные характеристики команды проекта. Эффективность команды проекта. Управление человеческими ресурсами в проекте. Разработка плана управления человеческими ресурсами в проекте. Формирование и развитие команды проекта. Организационная культура команды проекта. Организация совместной деятельности команды проекта. Организация командной работы. Модели ролей в проекте. Модели жизненного цикла команды.

Тема 10. Система управления проектами

Понятие системы управления проектами в организации. Составляющие системы управления проектами. Понятие методологии управления проектами для организации. Понятие информационной системы управления проектами (ИСУП). Понятие проектного офиса.

Система управления проектами в организации. Цель внедрения методологии управления проектами. Определение общих принципов и шаблонов методологии. Функции и задачи ИСУП. Функции, цели и задачи проектного офиса. Особенности системы управления проектами в консалтинговых компаниях. Рекомендованные разделы методологии по управлению проектами в консалтинговых компаниях. Ключевые определения и потребность в ИСУП. Положение и подчинённость проектного офиса в организационной структуре консалтинговых компаниях.

Рекомендуемые этапы внедрения в организации системы управления проектами. Оценка эффекта от внедрения системы управления проектами в организации. Риски при внедрении системы управления проектами в компании.

Тема 11. Программа и портфель проектов организации

Понятие программы проектов. Роли в программе проектов. Портфель проектов. Понятие портфеля проектов в организации. Руководство портфелем проектов в организации. Роли в портфеле проектов организации. Приоритезация проектов в рамках портфеля проектов. Программные комплексы для управления портфелями и программами проектов.

5.2. Учебно – тематический план

Таблица 2

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоя тельная работа	
			Общая, в т.ч.:	Лекци и	Семинары, практически е занятия		
6 модуль							
1	Тема 1. Проектная деятельность: стратегии, ценности, структуры	14	4	2	2	10	Опрос, кейсы, дискуссия, тесты
2	Тема 2. Стандарты управления проектами	6	1	-	1	5	Дискуссия, кейсы, тесты
3	Тема 3. Программные продукты для управления проектами	6	1	-	1	5	Опрос, кейсы, дискуссия, тесты
4	Тема 4. Управление содержанием проекта	14	4	2	2	10	Опрос, кейсы, дискуссия, тесты
5	Тема 5. Управление планированием и сроками проекта	26	8	2	6	18	Опрос, кейсы, дискуссия, тесты, решение задач, контрольная работа
6	Тема 6. Управление финансами проекта	6	2	1	1	4	Опрос, кейсы, дискуссия, тесты, решение задач

7	Тема 7. Управление заинтересованными сторонами проекта	6	2	-	2	4	Опрос, кейсы, дискуссия, тесты
8	Тема 8. Управление рисками и возможностями проекта	8	2	1	1	6	Опрос, кейсы, дискуссия, тесты, решение задач
9	Тема 9. Управление человеческими ресурсами в проекте	8	2	-	2	6	Дискуссия, тесты, кейсы
10	Тема 10. Система управления проектами	6	2	2	-	4	Дискуссия, тесты
11	Тема 11. Программа и портфель проектов организации	8	2	-	2	6	Опрос, кейсы, дискуссия, тесты
12	Экзамен						контрольная работа
13	В целом по дисциплине	108	30	10	20	78	
14	Итого в %	100	28	33	67	72	

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 3

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
Тема 1. Проектная деятельность: стратегии, ценности, структуры	1. Основные этапы развития области человеческой деятельности управление проектами 2. Основные понятия проектной деятельности 3. Оргструктуры управления проектами 4. Структуры организаций и их влияние на проект 5. Тестирование Рекомендуемые источники: раздел 8 №№ 1-9; раздел 9 №№ 1-10.	Фронтальный опрос студентов по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам.
Тема 2. Стандарты управления проектами	1. Типы стандартов управления проектами 2. ГОСТ РФ по управлению проектами 3. Стандарты ISO по управлению проектами 4. PMBOK от PMI 5. P2M	Фронтальный опрос студентов по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам.

	6. PRINCE2 7. Другие стандарты по управлению проектами Рекомендуемые источники: раздел 8 №№ 1-9; раздел 9 №№ 1-10.	кейсам.
Тема 3. Программные продукты для управления проектами	1. Основные программные средства по управлению проектами 2. Работа в Microsoft Project 2016 3. Решение тестовых задач по открытию проекта и его настройке в Microsoft Project 2016 Рекомендуемые источники: раздел 8 №№ 1-9; раздел 9 №№ 1-10.	Фронтальный опрос студентов по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам.
Тема 4. Управление содержанием проекта	1. Требования, цели и стратегия проекта (сквозной кейс) 2. Критерии успешности проектов (сквозной кейс) 3. Разработка WBS проекта (сквозной кейс) 4. Разработка матрицы ролей и ответственности (сквозной кейс) 5. Определение содержания проекта) Рекомендуемые источники: раздел 8 №№ 1-9; раздел 9 №№ 1-10.	Фронтальный опрос студентов по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам.
Тема 5. Управление планированием и сроками проекта	1. Основные правила построения сетевых моделей 2. Расчётные зависимости для сетевых моделей AoN 3. Расчётные зависимости для сетевых моделей AoA 4. Расчёты по методу PERT 5. Управление проектом с использованием метода критической цепи 6. Разработка организационно-технологической модели проекта (сквозной кейс) 7. Разработка календарного плана проекта и его оптимизация (сквозной кейс) Рекомендуемые источники: раздел 8 №№ 1-9; раздел 9 №№ 1-10.	Фронтальный опрос студентов по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам, Решение КР
Тема 6. Управление финансами проекта	1. Определение стоимости работ проекта (разработка смет) (сквозной кейс) 2. Разработка плана финансирования проекта (сквозной кейс) 3. Разработка бюджета проекта (сквозной кейс) 4. Финансовая оценка эффективности проекта Рекомендуемые источники: раздел 8 №№ 1-9; раздел 9 №№ 1-10.	Фронтальный опрос студентов по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам.
Тема 7. Управление заинтересованными сторонами проекта	1. Алгоритм анализа стейкхолдеров. Определение стейкхолдеров проекта (сквозной кейс) 2. Модель Митчелла 3. Модель Менделоу 4. Формирование реестра стейкхолдеров Рекомендуемые источники: раздел 8 №№ 1-9; раздел 9 №№ 1-10.	Фронтальный опрос студентов по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам.
Тема 8. Управление рисками и	1. Разработка плана управления рисками проекта (сквозной кейс) 2. Идентификация рисков проекта	Фронтальный опрос студентов по теме занятия.

возможностями в проекте	3. Анализ риска проекта и прогноз его последствий 4. Разработка плана реагирования на риски. Рекомендуемые источники: раздел 8 №№ 1-9; раздел 9 №№ 1-10.	Дискуссия по вопросам и кейсам.
Тема 9. Управление человеческими ресурсами в проекте	1. Формирование команды в проекте 2. Мотивация команды в проекте 3. Разрешение конфликтов в проекте Рекомендуемые источники: раздел 8 №№ 1-8; раздел 9 №№ 1-10.	Фронтальный опрос студентов по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам.
Тема 11. Программа и портфель проектов в организации	1. Программа проектов 2. Роли в программе проектов 3. Портфель проектов 4. Приоритезация портфеля проектов Рекомендуемые источники: раздел 8 №№ 1-9; раздел 9 №№ 1-10.	Фронтальный опрос студентов по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам.

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Таблица 4

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Проектная деятельность: стратегии, ценности, структуры	1. Основные подходы к управлению проектами. 2. Участники проекта. 3. Методы управления проектами. 4. История формирования методологии управления проектом. 5. Организационные структуры управления проектами. 6. Модель жизненного цикла проекта. 7. Техника управления проектом. 8. Особенности эффективной реализации проекта. 9. Контур обратной связи. 10. Отличие проектного управления от традиционного управления. 11. Современные тенденции развития теории управления проектов. Рекомендуемые источники: раздел 8 №№ 1-9; раздел 9 №№ 1-	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса

	10.	
Тема 2. Стандарты управления проектами	<p>1.Стандарты проектного управления.</p> <p>2.Структура стандартов.</p> <p>3.Особенности сертификации по стандартам ГОСТ РФ.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8 №№ 1-9; раздел 9 №№ 1-10.</p>	<p>- работа с конспектом лекции;</p> <p>- работа с электронной библиотечной системой;</p> <p>- работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета;</p> <p>- подготовка к тестированию;</p> <p>- подготовка к решению ситуационных задач;</p> <p>- подготовка к решению кейса</p>
Тема 3. Программные продукты для управления проектами	<p>1. Классификация и различные типы программ по управлению проектами.</p> <p>2. Искусственный интеллект в управлении проектами.</p> <p>3. Программные комплексы для управления портфелями проектов.</p> <p>4. Программные комплексы для управления программами проектов.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8 №№ 1-9; раздел 9 №№ 1-10.</p>	<p>- работа с конспектом лекции;</p> <p>- работа с электронной библиотечной системой;</p> <p>- работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета;</p> <p>- подготовка к тестированию;</p> <p>- подготовка к решению ситуационных задач;</p> <p>- подготовка к решению кейса</p>
Тема 4. Управление содержанием проекта	<p>1. Требования к проекту.</p> <p>2. Целеполагание в проекте.</p> <p>3. Критерии успешности проекта.</p> <p>4. Организационная структура проекта.</p> <p>5. Планирование управления предметной областью.</p> <p>6. Разработка WBS.</p> <p>7. Разработка матрицы ответственности.</p> <p>8. Концепция управления взаимодействиями в проекте.</p> <p>9. Связующие события проекта.</p> <p>10. Пять этапов управления взаимодействием.</p> <p>11. Информационный обмен, мониторинг и контроль с помощью связующих событий.</p> <p>12. Модели коммуникаций.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8 №№ 1-9; раздел 9 №№ 1-10.</p>	<p>- работа с конспектом лекции;</p> <p>- работа с электронной библиотечной системой;</p> <p>- работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета;</p> <p>- подготовка к тестированию;</p> <p>- подготовка к решению ситуационных задач;</p> <p>- подготовка к решению кейса</p>
Тема 5. Управление планированием и	1.Основные понятия и определения планирования проекта.	<p>- работа с конспектом лекции;</p> <p>- работа с электронной</p>

сроками проекта	<p>2.Процессы планирования.</p> <p>3.Основные методы планирования проекта.</p> <p>4.Разработка и документирование планов проекта.</p> <p>5.Система планов проекта.</p> <p>6.Основные принципы и вехи разработки плана управления проектом.</p> <p>7.Определение понятия «управление продолжительностью проекта».</p> <p>8.Метод СРМ.</p> <p>9.Основные идеи, преимущества и недостатки, способы построения, дополнительные возможности, «узкие места».</p> <p>10.Сетевое планирование.</p> <p>11.Сетевые модели и правила их построения.</p> <p>12.Методы расчёта сетевых графиков.</p> <p>13.Календарные планы и правила их построения.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8 №№ 1-9; раздел 9 №№ 1-10.</p>	<p>библиотечной системой;</p> <ul style="list-style-type: none"> - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса
Тема 6. Управление финансами проекта	<p>1.Финансирование, смета и бюджет проекта.</p> <p>2.Источники и организационные формы финансирования проектов.</p> <p>3.Организация финансирования проектов.</p> <p>4.Управление стоимостью проекта.</p> <p>5.Основные принципы управления стоимостью проекта.</p> <p>6.Методы контроля стоимости проекта.</p> <p>7.Основы оценки эффективности проектов.</p> <p>8.Оценка стоимости проекта.</p> <p>9.Виды оценок стоимости и их цели.</p> <p>10.Структура стоимости проекта.</p> <p>11.Прогнозные показатели освоения бюджета проекта.</p> <p>12.Техника оценки и виды затрат.</p> <p>13.Контроль показателей эффективности проекта в ходе и по итогам его реализации.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса

	Рекомендуемые источники: раздел 8 №№ 1-9; раздел 9 №№ 1-10.	
Тема 7. Управление заинтересованными сторонами проекта	<p>1. Определение стратегии взаимодействия и фокуса особого внимания при работе со стейкхолдерами «сложных» проектов.</p> <p>2. Типология Джонсона.</p> <p>3. Модель Гарднера.</p> <p>4. Определение стратегии взаимодействия и фокуса особого внимания при работе со стейкхолдерами «сверхсложных» проектов.</p> <p>5. Типологии Фрумана и Митроффа.</p> <p>6. Составление реестра стейкхолдеров.</p> <p>7. Основы разрешения конфликтных ситуаций при работе со стейкхолдерами.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8 №№ 1-9; раздел 9 №№ 1-10.</p>	<p>- работа с конспектом лекции;</p> <p>- работа с электронной библиотечной системой;</p> <p>- работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета;</p> <p>- подготовка к тестированию;</p> <p>- подготовка к решению ситуационных задач;</p> <p>- подготовка к решению кейса</p>
Тема 8. Управление рисками и возможностями проекта	<p>1. Неопределенность и риск.</p> <p>2. Измерение рисков.</p> <p>3. Экономические результаты рисков.</p> <p>4. Сущность управления рисками.</p> <p>5. Анализ проектных рисков.</p> <p>6. Сущность анализа рисков проекта.</p> <p>7. Алгоритм анализа рисков.</p> <p>8. Количественный и качественный анализ проектных рисков.</p> <p>9. Планирование управления рисками.</p> <p>10. Идентификация рисков.</p> <p>11. Планирование реагирования на риски.</p> <p>12. Формирование концептуальной позиции отношения к возможностям в проекте.</p> <p>13. Выявление возможностей в проекте.</p> <p>14. Принятие решения о реализации выявленных возможностей проекта и их согласование.</p> <p>15. Управление реализацией</p>	<p>- работа с конспектом лекции;</p> <p>- работа с электронной библиотечной системой;</p> <p>- работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета;</p> <p>- подготовка к тестированию;</p> <p>- подготовка к решению ситуационных задач;</p> <p>- подготовка к решению кейса</p>

	<p>выявленных возможностей проекта.</p> <p>16. Контроль и мониторинг реализации выявленных возможностей проекта.</p> <p>17. Документирование опыта реализации возможностей проекта.</p> <p>18. Организация выявления возможностей в проекте.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8 №№ 1-9; раздел 9 №№ 1-10.</p>	
<p>Тема 9. Управление человеческими ресурсами в проекте</p>	<p>1. Организация и контроль выполнения управления человеческими ресурсами проекта.</p> <p>2. Анализ и регулирование управления человеческими ресурсами проекта.</p> <p>3. Закрытие управления человеческими ресурсами проекта.</p> <p>4. Основные характеристики команды проекта.</p> <p>5. Эффективность команды проекта.</p> <p>6. Организация совместной деятельности команды проекта.</p> <p>7. Формирование и развитие команды проекта.</p> <p>8. Организационная культура команды проекта.</p> <p>9. Мотивация и стимулирование команды проекта.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8 №№ 1-8; раздел 9 №№ 1-10.</p>	<p>- работа с конспектом лекции;</p> <p>- работа с электронной библиотечной системой;</p> <p>- работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета;</p> <p>- подготовка к тестированию;</p> <p>- подготовка к решению ситуационных задач;</p> <p>- подготовка к решению кейса</p>
<p>Тема 10. Система управления проектами в организации</p>	<p>Понятие системы управления проектами в организации. Составляющие системы управления проектами. Понятие методологии управления проектами для организации. Понятие информационной системы управления проектами (ИСУП). Понятие проектного офиса. Система управления проектами в организации. Цель внедрения методологии управления проектами. Определение общих принципов и шаблонов методологии. Функции и задачи ИСУП. Функции, цели и задачи проектного офиса. Особенности</p>	<p>Работа с учебно-методической и справочной литературой, использование Интернет-ресурсов</p>

	<p>системы управления проектами в консалтинговых компаниях. Рекомендованные разделы методологии по управлению проектами в консалтинговых компаниях. Ключевые определения и потребность в ИСУП. Положение и подчинённость проектного офиса в организационной структуре консалтинговых компаний.</p> <p>Рекомендуемые этапы внедрения в организации системы управления проектами. Оценка эффекта от внедрения системы управления проектами в организации. Риски при внедрении системы управления проектами в компании.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8 №№ 1-3; раздел 9 №№ 1-10</p>	
<p>Тема 11. Программные продукты для управления проектами</p>	<p>Понятие программы проектов. Роли в программе проектов. Портфель проектов. Понятие портфеля проектов в организации. Руководство портфелем проектов в организации. Роли в портфеле проектов организации. Приоритезация проектов в рамках портфеля проектов. Программные комплексы для управления портфелями и программами проектов</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8 №№ 1-9; раздел 9 №№ 1-10.</p>	<p>- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса</p>

6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

Темы контрольной работы студентов

1. Проект в сфере цифровых инноваций
2. Проект в сфере digital marketing.
3. Проект предпринимательского стартапа в сфере быстрого питания.
4. Проект открытия предприятия по поставке из Турции инновационной продукции.

5. Инновационный проект развёртывания производства экологических бутылок.
6. Проект по созданию инновационной платформы в сфере e-commerce.
7. Проект по развёртыванию магазина в сфере e-commerce.
8. Проект по организации инновационной школы для онлайн-обучения предпринимательству.
9. Проект в сфере финансового инжиниринга.
10. Проект в сфере высоких технологий.
11. Международный инновационный проект в сфере финтеха.
12. Проект по созданию логистической цепочки поставок по маршруту Пекин – Махачкала.

Вопросы для устного опроса

1. Проблемы набора эффективной команды проекта.
2. Основные компетентности руководителя инновационного проекта в сфере ритейла.
3. Влияние продукта инновационного проекта на проектного менеджера.
4. Проблемы внедрения гибких методологий управления проектами в государственном секторе.
5. Аутсорсинг в инновационных проектах: благо или опасность?
6. Цель инновационного проекта, сформулированная не по методике SMART: опасность неуспеха или незначущая мелочь?
7. Проблемы оценки команды проекта в ходе его реализации.
8. Тройственное ограничение: незыблемая скала или есть варианты?
9. Триггеры рисков в инновационном проекте в сфере ритейла.
10. Финансовое обеспечение инновационного проекта в сфере финтеха

Тестовые задания:

Выберите единственно верный вариант ответа из нескольких предложенных:

1.Руководитель проекта (согласно стандарта ISO 21500) должен нести ответственность за:

- A. организацию финансирования проекта
- B. достижение результатов проекта
- C. соответствие профессиональной подготовки членов команды проекта выполняемым функциям
- D. мотивацию членов команды проекта

2.Руководитель проекта (согласно стандарта ГОСТ Р ИСО 10006-2005) должен процессы, связанные со временем. О каком процессе идет речь: «взаимозависимости действий проекта должны быть идентифицированы и изучены для определения последовательности выполнения этих действий»:

- A. планирование зависимых действий;
- B. оценка продолжительности;
- C. разработка графика;
- D. контроль выполнения графика.

3.Кому из нижеперечисленных лиц следует принимать решение о типах проектов, которые нужно выполнять, и о стратегических планах, касающихся требуемого для проектов качество?

- A. менеджеру проекта
- B. руководителю отдела закупок
- C. вышестоящему руководству
- D. участникам проекта

4. Что из ниже представленного является элементами Организационно-технологической моделью:

- A. Определение потребности работ проекта в ресурсах: расчетные методы, экспертные оценки, аналоговые методы;
- B. Разработка плана финансирования, который должен соответствовать сформированному бюджету проекта;

C. Согласование и получение разрешения на внесение необходимых изменений в планы работ проекта;

D. Всё вышеперечисленное.

5. Какие процессы не являются контролем прогресса и выполнения работ проекта.

A. Планирование предметной области.

B. Планирование мер реагирования на рисковые ситуации в проекте.

C. Определение набора методов, средств и инструментов управления проектом.

D. Контроль сроков выполнения (расписание) работ проекта.

6. При выборе поставщиков руководитель ориентируется на:

A. администрацию проекта

B. указание заказчика

C. предыдущий проект

D. критериальную оценку

7. Изменения плана проекта нужно обсуждать:

A. в конце каждой стадии разработки продукта

B. при появлении нового члена команды

C. при назначении нового менеджера

D. при обнаружении несоответствия требованиям качества

8. Планирование проекта включает в себя следующие задачи.

A. Определить заинтересованные стороны и участников проекта.

B. Планирование проекта по временным параметрам.

C. Планирование проекта по стоимостным параметрам.

D. Применение управления, ориентированного на программы в рамках организации.

9. Менеджер проекта должен расположить заинтересованные стороны:

A. в порядке важности

- В. в порядке финансирования проекта
- С. в порядке территориальной близости к проекту
- Д. в порядке возможности решать проблемы проекта

10. Управление требованиями подразумевает?

- А. идентификацию ожидания стейкхолдеров в листе требований
- В. идентификацию, определение и согласование проекта с стейкхолдерами
- С. идентификацию рисков и возможностей
- Д. идентификацию и определение видения менеджера проекта.

Критерии бальной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях Департамента менеджмента и инноваций.

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине содержится в разделе «2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине».

Таблица 6

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
ПК-1 Способность организовывать процесс (цикл) создания инновационной продукции (услуг) или его составляющих как в рамках действующего, так и нового	1. Демонстрирует навыки выявления ключевых преимуществ компании, идентификации стратегических возможностей компании и формирования ценностного	Знать: методы технико-экономической оценки инновационных проектов; инструменты планирования проекта, управления стоимостью и рисками проекта Уметь: обосновывать инновационные проекты на основе различных	1. <i>Условие:</i> Имеется исходная информация по проекту: плановый объем работ составляет 2200 денежных единиц, освоенный объем — 2000 денежных единиц, фактическая стоимость выполненных работ составляет 2500 выполненных единиц, бюджет по завершению проекта — 10 000 денежных единиц. <i>Задание:</i>

бизнеса	<p>предложения.</p> <p>2. Применяет механизмы выявления предпринимательских возможностей</p> <p>3. Демонстрирует владение методами построения бизнес-модели компании, её развития и трансформации</p>	<p>методов оценки; применять инструменты планирования проекта, управления стоимостью и рисками проекта.</p> <p>Знать: методы организации управления командой проекта; порядок обеспечения безопасности при осуществлении проектов.</p> <p>Уметь: управлять командой проекта различных условиях, с учетом обеспечения безопасности при реализации проектов.</p> <p>Знать: порядок организации и проведения планирования деятельности проектной организации; особенности её организационной структуры и жизнедеятельности.</p> <p>Уметь: формировать планы работы, развития и жизнедеятельности организации; организовывать функционирование проектной организации в ходе её деятельности; строить организационно-технологические модели при решении задач управления проектами в организации.</p>	<p>-Чему равен индекс выполнения стоимости (CPI) для данного проекта и что он говорит о состоянии проекта на данный момент?</p> <p>-Определите отклонение по стоимости CV этого проекта?</p> <p>=Определите отклонение по стоимости SV и статус проекта (отстает либо опережает график работ)?</p> <p>-Определите прогноз стоимости по завершению ЕАС при условии, что текущие отклонения считаются типичными?</p> <p>2. <i>Задано</i> На фирме обсуждаются два проекта. У проекта «А» период окупаемости составляет 18 месяцев. У проекта «В» стоимость 7 830 000 рублей, ожидаемый входящий денежный поток в первый год 290 000 рублей в месяц, далее – 1 450 000 рублей в квартал. <i>Найти</i> Определить срок окупаемости проекта «В». Какой проект более выгодный для фирмы?</p> <p>3. <i>Задание:</i> На основе перечня ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (раздел 9), изучите современные подходы к стратегическому анализу финансово-экономического положения компании.</p> <p>4. <i>Задание:</i> Найдите в сети Интернет кейс по реструктуризации бизнеса компании. Проведите стратегический анализ ее положения, определите основные направления реструктуризации.</p>
ПКН-4	1. Использует	Знать:	1. <i>Условие:</i>

<p>Способность руководить проектной и процессной деятельностью в организации, а также выявлять, оценивать и реализовывать новые рыночные возможности, управлять материальными и финансовыми потоками, а также всеми видами рисков деятельности экономических систем.</p>	<p>методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов.</p>	<p>классификацию проектов и их особенности; отдельные процессы проектного менеджмента при управлении портфелями проектов, порядок их реализации; порядок управления проектом; инструменты планирования проекта; документы проекта; Уметь: применять методы управления проектами на всех этапах его жизненного цикла; формировать иерархическую структуру работ проекта; реализовать процесс планирования процессов проектного менеджмента при управлении портфелями проектов;</p>	<p>Планирование проекта разработки магазина по торговле автозапчастями через Интернет. <i>Задание:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Составьте одностороннее описание проекта. • Напишите СДР (WBS) проекта. • Назначьте исполнителей на каждую работу. • С учетом возможной заработной платы каждого из исполнителей и необходимого оборудования и расходных материалов составьте примерную смету проекта. <p>2. Какие виды контроля качества применяются в управлении проектами? Разработайте схему: «Процессы управления проектами»</p> <p>3. Ваш проект направлен на исследование и разработку новой пищевой добавки. Вы уже готовы передать готовый продукт заказчику, но вдруг обнаруживаете, что в определенных условиях добавка вызывает незначительные побочные эффекты у небольшой группы потребителей. Что вы должны сделать как грамотный менеджер проекта?</p> <p>4. Вы — менеджер сверхсекретного проекта по разработке ПО для правительственной организации. Вы обязаны выполнить проект только с привлечением внутренних ресурсов. Ваши программисты уже закончили 80% работ и приступили к тестированию, как в вашем агентстве меняется исполнительный директор. Ваших программистов отзывают для работы в срочном проекте исполнительного директора. Что в этом случае соответствует цели процесса подтверждения</p>
	<p>2. Демонстрирует владение методами управления бизнес-процессами и их реинжиниринга.</p>	<p>Знать: структуру и содержание материальных, информационных и финансовых видов потоков в проекте; Уметь: составлять расписание проекта; разрабатывать смету и бюджет проекта;</p>	
	<p>3. Реализует способность управления материальными и финансовыми потоками;</p>	<p>Знать: структуру и содержание материальных, информационных и финансовых видов потоков в проекте; Уметь: разрабатывать смету и бюджет проекта;</p>	
	<p>4. Выявляет риски, существующие в деятельности организации, и</p>	<p>идентифицировать и управлять рисками в проекте Знать:</p>	

	управляет ими	подходы к управлению рисками проекта; основные понятия аппарата управления рисками проектами; Уметь: организовать управление рисками проекта; идентифицировать и управлять рисками в проекте; применять инструменты управления рисками в проекте.	содержания?
--	---------------	---	-------------

Примерный перечень вопросов к зачету:

1. Роль технико- экономического обоснования проекта в получении инвестиционных кредитов и проектного финансирования.
2. С помощью каких методов можно оценить стоимость проектных работ?
3. Какую роль играет бюджет в планировании проекта и управлении им?
4. Какие факторы влияют на стоимость проект?
5. Как влияет масштаб проекта на выбор метода оценки его стоимости?
6. Перечислите известные методы контроля стоимости проекта
7. В чем преимущества управления освоением объемом?
8. Как рассчитать бюджет проекта по завершении на основе данным о текущих показателях исполнения сроков и стоимости?
9. Основные виды деятельности в ходе управления проектом.
10. Охарактеризуйте участников и заинтересованных сторон проекта.
11. Определите в чём заключаются интересы заинтересованных сторон проекта
12. Охарактеризуйте критерии целеполагания проекта.
13. В чем смысл и суть системы управления проектами.
14. Инициация управления проектом

15. В чем заключается процесс идентификации рисков?
16. Каковы важнейшие факторы рисков в современных условиях?
17. С чем связаны риски практической реализации инновационных проектов?
18. Основные направления в качестве возможных целей классификации рисков.
19. Каковы основные факторы, влияющие на степень рискованности проекта?
20. Как взаимосвязаны понятия «риск» и «неопределенность»?
21. В чем заключается процесс идентификации рисков?
22. Каковы важнейшие факторы рисков в современных условиях?
23. С чем связаны риски практической реализации инновационных проектов?

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Рекомендуемая литература

Основная литература

- Управление проектом: основы проектного управления : учебник / М.Л. Разу, Т.М. Бронникова, А.М. Лялин [и др.]; под ред. проф. М.Л. Разу. — 4-е изд., стер. - Москва : КноРус, 2022. — 755 с. — ЭБС BOOK.ru. — URL: <https://book.ru/book/943151> (дата обращения: 10.01.2023). — Текст : электронный.
- 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). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510590> (дата обращения: 10.01.2023). — Текст : электронный.

- Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами : учебник и практикум для вузов / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 384 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511434> (дата обращения: 10.01.2023). - Текст : электронный.

Дополнительная литература

- Шкурко, В. Е. Управление рисками проекта : учебное пособие для вузов / В. Е. Шкурко ; под научной редакцией А. В. Гребенкина. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 182 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/493673> (дата обращения: 10.01.2023). — Текст : электронный.

- Основы управления проектами: учебник / А.В. Аверин, В.В. Жидиков, И.В. Корнеева [и др.]; Финуниверситет ; под ред. С.А.. Полевого. - Москва: Кнорус, 2020. - 258 с. - (Бакалавриат и специалитет). - Текст: непосредственный. - То же. - 2023. - ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/947546> (дата обращения: 10.01.2023). — Текст : электронный.

- Зуб, А.Т. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва : Юрайт, 2023. — 422 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511087> (дата обращения: 10.01.2023). — Текст : электронный.

- Борщевский, Г. А. Управление государственными программами и проектами : практическое пособие для вузов / Г. А. Борщевский. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 363 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL:

<https://urait.ru/bcode/520330> (дата обращения: 10.01.2023). — Текст : электронный.

- Управление рисками инновационно-инвестиционных проектов : монография / Я.В. Вайтенков, А.В. Тебекин, П.А. Тебекин, Г.Л. Толкаченко, под ред. проф. А.В. Тебекина. — Москва : Русайнс, 2020. — 234 с. — ЭБС BOOK.ru. — URL: <https://book.ru/book/934892> (дата обращения: 10.01.2023). — Текст : электронный.

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети

«Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
4. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.com>
5. Образовательная платформа Юрайт <https://urait.ru/>
6. Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital <http://lib.alpinadigital.ru/>
7. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
8. Электронная библиотека <http://grebennikon.ru>
9. Национальная электронная библиотека <http://нэб.пф/>
10. Диссертации и авторефераты на сайте Высшей аттестационной комиссии (ВАК) <https://vak.minobrnauki.gov.ru/>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Целью методических рекомендаций для студентов является обеспечение оптимальной организации процесса изучения дисциплины и выполнения различных форм самостоятельной работы.

В основу разработки балльно-рейтинговой системы положены принципы, в соответствии с которыми формирование рейтинга студента осуществляется постоянно в процессе его обучения в университете.

Настоящая система оценки успеваемости студентов основана на использовании совокупности контрольных точек, оптимально расположенных на всем временном интервале изучения дисциплины. При этом предполагается разделение всего курса на ряд более или менее самостоятельных, логически завершенных блоков и модулей и проведение по ним промежуточного контроля.

Формой итогового контроля знаний студентов является экзамен, в ходе которого оценивается уровень теоретических знаний и навыки решения управленческих задач в рамках вопросов, изучаемых данной дисциплиной.

10.1. Методические рекомендации по изучению дисциплины

Изучение дисциплины «Управление проектами (продвинутый уровень)» необходимо начинать с предварительного ознакомления с рабочей программой по дисциплине. Необходимо ознакомиться с содержанием рабочей программы дисциплины, с целями и задачами, сформулированными в данной дисциплине, ее связями с другими дисциплинами образовательной программы, списком литературы и методическими разработками по данной дисциплине, имеющимися на образовательном портале университета.

Обучение по данной дисциплине проходит в форме лекционных, и семинарских занятий. Во время лекционных занятий преподаватель, как правило, дает основной теоретический материал изучаемой дисциплины в объеме, необходимом для последующей семинарской проработки. Формат семинарских занятий в рамках данной дисциплины играет особую роль, поэтому для эффективного закрепления теоретического материала и способности студентов применить его на практике в условиях моделирования реальной ситуации при подготовке проектов и программ предлагается использовать в учебном плане и рабочей программе по изучаемой дисциплине занятия, проводимые в форме кейсов. Содержание практических задач подготовлено преподавателем как на основе реальных

примеров из практики, так и на основе информации из открытых источников в отношении успешных и неудачных проектов и программ.

Студентам, пропустившим занятия (независимо от причин), и не подготовившимся к семинарскому занятию, рекомендуется не позже чем в 2-недельный срок явиться на консультацию к преподавателю и отчитаться по теме, рассматриваемой на занятии.

Самостоятельная работа студентов включает в себя выполнение по каждой теме учебной дисциплины предложенных преподавателем заданий, которые ориентированы на более глубокое усвоение материала изучаемой дисциплины. К выполнению заданий для самостоятельной работы предъявляются следующие требования: задания должны исполняться самостоятельно и представляться в установленный срок, а также соответствовать установленным требованиям по оформлению.

10.2. Рекомендации по подготовке к лекционным занятиям (теоретический курс)

Темы курса следует изучать в той последовательности, в какой они приведены в рабочей программе. При изучении отдельной темы следует:

- внимательно прочитать текст лекции;
- разобрать приведенные в лекции примеры решения задач;
- ответить на контрольные вопросы теоретического характера;
- решить практические задания, добиваясь совпадения с приведенными ответами.

Конспектирование лекций ведется в специально отведенной для этого тетради, каждый лист которой должен иметь поля для дополнительных записей, пометок из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Необходимо записывать тему и план лекций, рекомендуемую литературу к теме. В конспекте дословно записываются определения понятий, термины, формулировки,

раскрывающие содержание тех или иных положений и процессов, нормативно-правовые выводы и практические рекомендации преподавателя. Перед очередной лекцией необходимо просмотреть конспект предыдущей лекции, поскольку изучение последующих тем курса «Управление проектами (продвинутый уровень)» опирается на знания, полученные по ранее рассмотренным темам. При затруднениях в восприятии материала следует обратиться к основной литературе по данной дисциплине или непосредственно к нормативным документам, которые указываются преподавателем по изучаемой теме. Если изучение изложенного материала самостоятельно вызывает затруднения, то следует обратиться к преподавателю (по графику его консультаций) или к преподавателю на практических занятиях с уточняющими вопросами с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

10.3. Рекомендации по подготовке к семинарским занятиям

В ходе подготовки к семинарским занятиям изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале.

При подготовке к семинарским занятиям студентам следует:

- подобрать рекомендованную преподавателем литературу к конкретному занятию;
- до очередного семинарского занятия по рекомендованным литературным источникам проработать лекционный материал, соответствующей темы занятия;
- при подготовке к семинарским занятиям следует обязательно использовать не только лекции, учебную литературу, но и нормативно-правовые акты;
- теоретический материал следует соотносить с правовыми нормами, так как в них могут быть внесены изменения, дополнения, которые не всегда бывают отражены в учебной литературе;
- в начале занятия задать преподавателю вопросы по материалу, вызвавшему затруднения в его понимании и освоении при решении задач, заданных для самостоятельного решения;
- на занятии доводить каждую задачу до окончательного решения, демонстрировать понимание проведенных расчетов (анализов, ситуаций), в случае затруднений обращаться к преподавателю;
- в ходе семинара давать конкретные, четкие ответы по существу вопросов.

10.4. Методические рекомендации по подготовке к дискуссии

Цель дискуссии как интерактивного метода обучения состоит в создании комфортных условий обучения, при которых студент или слушатель чувствует свою интеллектуальную состоятельность, свою успешность. Именно это делает продуктивным сам процесс обучения, дает знания и навыки, создает базу для работы по решению проблем после того, как обучение закончится. Дискуссия, как один из методов интерактива, представляет собой целенаправленное обсуждение определенного конкретного вопроса, которое сопровождается обменом идеями, мнениями, мыслями между студентами группы.

Принципы работы на интерактивном занятии в форме дискуссии:

- каждый участник дискуссии по любому вопросу имеет право на собственное мнение;
- отсутствие прямой критики личности, критике может подвергнуться только идея;
- все, что обсуждается и говорится во время дискуссии – не руководство к действию, а информация к размышлению.

10.5. Методические рекомендации по подготовке к анализу кейсов

Анализ кейсов является самостоятельным методом обучения, но его основа – поиск обучающимися решения конкретной ситуации, поэтому относится к поисково-исследовательским технологиям. Метод основан на анализе конкретных случаев. Ситуации (случаи) для анализа собираются и описываются специальным образом. Метод предназначен для совершенствования навыков и получения опыта в следующих областях: выявление, отбор и решение проблем; работа с информацией, осмысление значения деталей, описанных в ситуации; анализ и синтез информации и аргументов; работа с предположениями и заключениями; оценка альтернатив; принятие решений; умение работать в группе. Цель метода – проанализировать ситуацию и выработать практическое решение совместными усилиями группы учащихся. Ситуация должна быть взята из практики.

Решение кейса рекомендуется проводить в пять этапов:

1. Ознакомление с ситуацией, ее особенностями;
2. Выделение основной проблемы (основных проблем); выделение фактов и персоналий, которые могут реально воздействовать;
3. Предложение концепций или идей для «мозгового штурма»;
4. Анализ последствий принятия того или иного решения;

5. Решение кейса – предложение одного или нескольких вариантов (последовательности действий), указание на возможное возникновение проблем, механизмы их предотвращения и решения.

Представление результатов может быть в письменной или устной форме, индивидуально или в группе. Максимальная польза из работы над кейсами будет извлечена в том случае, если студенты при предварительном знакомстве с ними будут придерживаться систематического подхода к их анализу. Для этого:

1. Выпишите из соответствующей литературы ключевые идеи, для того, чтобы освежить в памяти теоретические представления, концепции и подходы, которые вам предстоит использовать при анализе кейса;
2. Бегло прочтите кейс, чтобы составить о нем общее представление;
3. Внимательно прочтите вопросы к кейсу и убедитесь в том, что Вы хорошо поняли, что от Вас требуется;
4. Вновь прочтите текст кейса, внимательно фиксируя все факты и проблемы, имеющие отношение к поставленным вопросам;
5. Подумайте, какие идеи и концепции соотносятся с проблемами, которые Вам предлагается рассмотреть при работе с кейсом.

10.6. Методические рекомендации по выполнению различных форм самостоятельной работы студентов

К самостоятельной работе студентов относится конспектирование первоисточников и другой учебной литературы, подготовка докладов, проработка учебного материала при работе с литературой.

Конспект первоисточников

Конспект первоисточников - это творческая, индивидуальная работа. Каждый делает эту работу в меру своей подготовки, памяти и других личных качеств. Являясь творческим делом, конспектирование в известной мере отражает особенности того, кто им занимается. Таким образом, какого-то общего, одного обязательного правила конспектирования нет. Однако на

практике чаще всего применяется три основных вида конспекта: текстуальный, свободный и сводный. Студент выбирает один из возможных вариантов конспекта.

Текстуальный конспект – выписки в тетрадь. При этом способе конспектирования делаются записи с незначительными отклонениями от текста оригинала. Студент сохраняет без изменения авторский текст и последовательность изложения. Главное, что здесь требуется от конспектирующего – правильно определять основные смысловые, наиболее существенные изложения, высказанные автором. Выписки в текстуальном конспекте носят предельно выборочный характер.

Свободный конспект – в этом случае текст первоисточника перерабатывается по-своему, может перегруппироваться и излагаться собственными словами. Данный вид конспекта – показатель более творческого подхода и понимания содержания произведения.

Сводный конспект – готовится по разным источникам, статьям, документам, учебникам с целью раскрыть заданные вопросы, проблемы, например, по планам семинарского занятия. В свободном конспекте обобщается содержание ряда близких по тематике и смыслу источников в определенной последовательности. За основу при этом конспектировании берется тот источник, в котором с наибольшей полнотой раскрывается нужный вам вопрос, проблема.

Подготовка доклада

Планом ряда семинарских занятий по дисциплине «Управление проектами (продвинутый уровень)» предусмотрены проблемные доклады по отдельно сформулированным темам. К докладу, как правило, готовится также презентация, отражающая основные положения доклада. В презентацию могут быть, например, включены блок-схемы, графики, диаграммы, небольшие по объему таблицы, которые наглядно иллюстрируют логику рассуждений, подтверждают выводы автора. Все надписи, цифры должны быть хорошо читаемыми. Основные формулировки проблем,

предложений автора также целесообразно отразить в презентации, поскольку так будет легче обсудить их в группе.

На представление доклада в плане занятий по дисциплине «Управление проектами (продвинутый уровень)», как правило, отводится до 10 минут. При этом вопросы уточняющего характера и проблемное обсуждение проводится после полного изложения автором доклада своих позиций. Для участия в обсуждении проблем, затронутых в докладе, все студенты должны изучить данную тему при подготовке к семинару и быть способными как задавать вопросы, так и отвечать на них. При этом докладчик представляет проблему наиболее глубоко и в развернутом виде. Задача докладчика – построить свое выступление таким образом, чтобы оно стало основой для последующей дискуссии.

Рекомендации по работе с литературой

Особое место среди видов самостоятельной работы занимает работа с литературой, являющаяся основным методом самостоятельного овладения знаниями. Перечень и объем литературы, необходимой для изучения дисциплины «Управление проектами (продвинутый уровень)», определяется программой курса и другими методическими рекомендациями. Всю литературу можно разделить на учебники и учебные пособия, нормативно-правовую базу, научные монографические источники, научные публикации в периодической печати. Из них можно выделить литературу основную (рекомендуемую), дополнительную и литературу для углубленного изучения дисциплины. Изучение дисциплины следует начинать с учебника или с основной литературы, поскольку учебник – это книга, в которой изложены основы научных знаний по определенному предмету в соответствии с целями и задачами обучения, установленными программой. При работе с литературой следует учитывать, что имеются различные виды чтения, и каждый из них используется на определенных этапах освоения материала.

Рекомендации студенту при работе с литературой:

- выбранную монографию или статью целесообразно внимательно просмотреть. В книгах следует ознакомиться с оглавлением и научно-справочным аппаратом, прочитать аннотацию и предисловие. Целесообразно ее пролистать, рассмотреть иллюстрации, таблицы, диаграммы, приложения. Такое поверхностное ознакомление позволит узнать, какие главы следует читать внимательно, а какие – прочитать быстро;

- в книге или журнале, принадлежащие самому студенту, ключевые позиции можно выделять маркером или делать пометки на полях. При работе с Интернет - источником целесообразно также выделять важную информацию;

- если книга или журнал не являются собственностью студента, то целесообразно записывать номера страниц, которые привлекли внимание. Позже следует возвратиться к ним, перечитать или переписать нужную.

10.7. Методические рекомендации по подготовке к зачёту

Обязательным условием допуска студента к зачёту является посещение лекций, систематическая работа на семинарских занятиях, выполнение, представление в срок преподавателю и успешная защита домашнего творческого задания на положительную оценку. Обязательным условием допуска студента к экзамену является посещение лекций, систематическая работа на семинарских занятиях, выполнение, представление в срок преподавателю и успешная защита контрольной работы на положительную оценку. Активная работа студента в семестре будет способствовать успешной сдаче зачёта (экзамена).

Желательно готовиться к итоговому контролю по курсу в группе (2– 3 чел.) по следующему плану:

1. Внимательно прочтите вопросы по курсу.
2. Распределите темы подготовки по блокам и дням.
3. Не надо зазубривать материал, достаточно выделить ключевые моменты и уловить смысл и логику материала.

4. Составьте план ответа на каждый вопрос.

5. Изучив несколько вопросов, обсудите их с однокурсниками, проговорите основные положения ответа вслух.

Положительная оценка при ответе на теоретический вопрос складывается из умения оперировать понятиями, из знания конкретного материала и знания контекста вопроса. Ответ должен быть развернутым и аргументированным.

Для подготовки к решению задач желательно объединяться в коллективы и разбирать типовые или полученные на практических занятиях задачи.

10.8 Методические рекомендации по выполнению контрольной работы.

Выполнение контрольной работы направлено на оценку качества усвоения студентами дисциплины, владения навыками решения практических заданий. При подготовке к выполнению работы студент должен изучить рекомендуемые нормативные правовые акты и учебную литературу, а также повторить ключевые положения и определения по изученным вопросам учебной дисциплины. В ходе выполнения работы студент должен проявить знания основных вопросов по темам учебной дисциплины, а также умения решать типовые задачи, формулировать четкие и содержательные ответы на вопросы, проводить сравнительную оценку. Контрольная работа предполагает письменный ответ на вопрос, который должен отразить знание студентом понятийного аппарата. При работе учитывается правильность ответов на задания, отсутствие содержательных и терминологических ошибок, соответствие нормативным правовым актам.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая

перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем

11. 1. Комплект лицензионного программного обеспечения:

1. Windows, Microsoft Office.
2. Антивирус Kaspersky
3. ASTRA Linux

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Информационно-правовая система «Гарант»
2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»
3. Электронная энциклопедия: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Wiki>
4. Система комплексного раскрытия информации «СКРИН» - <http://www.skrin.ru/>

11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации

- не используются.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Для осуществления образовательного процесса в рамках дисциплины необходимо наличие специальных помещений.

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения лекций, семинарских и практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Специальные помещения должны быть укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Проведение лекций и семинаров в рамках дисциплины осуществляется в помещениях:

- оснащенных демонстрационным оборудованием;
- оснащенных компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет»;
- обеспечивающих доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.