

## **Содержание программы профессиональной переподготовки «Проектное управление»**

Программа профессиональной переподготовки «Проектное управление» состоит из 7 учебных дисциплин:

**Дисциплина 1.** Управление проектами как научно-прикладная проблема.

**Дисциплина 2.** Проектное управление как разновидность управления социальными системами

**Дисциплина 3.** Инициация и планирование проекта

**Дисциплина 4.** Организация исполнения, мониторинг, контроль и закрытие проекта

**Дисциплина 5.** Talent management и управление персоналом проекта

**Дисциплина 6.** Управление коммуникациями, IT и risk management проекта

**Дисциплина 7.** Основы управления программой и портфелем проектов

### **Рабочая программа дисциплины**

#### **«Управление проектами как научно-прикладная проблема»**

Цель освоения дисциплины – совершенствование и получение новых компетенций и практических навыков управления проектами, новых знаний о проблемах проектного управления и путей их преодоления.

**Профессиональные компетенции, совершенствуемые и приобретаемые слушателями в процессе освоения дисциплины 1:**

- способность самостоятельной аналитической и проектной работы;
- способность применять процедуры управления проектом на этапах его жизненного цикла.

#### **Планируемые результаты обучения по дисциплине 1**

По итогам освоения дисциплины слушатели должны:

##### **знать**

- историю становления и развития проектного управления;
- современная концепция управления проектами;
- методологию управления проектами;
- основные процедуры и процессы управления проектом;
- модели зрелости управления проектами;

##### **уметь**

- анализировать возможности применения системы проектного управления, исходя из целей, задач структуры организации;
- выявлять ограничения внедрения проектного управления в деятельность организации;
- анализировать нормативно-правовую базу, регулирующую планирование, исполнение, мониторинг и контроль реализации, закрытие проектов и программ;
- оценивать степени готовности к осуществлению процессов системы проектного управления;

##### **владеть**

- навыками согласования целей и результатов проекта с заинтересованными сторонами и проектной командой.

**Учебно-тематический план дисциплины**  
**«Управление проектами как научно-прикладная проблема»** (очно-  
заочная форма обучения с применением ДОТ)

№ п/п	Наименование дисциплины, модуля, темы	Трудоём- кость		В том числе				Форма контроля
				Аудиторные занятия*			Самостоятельная работа*	
		В зачетных единицах	В часах	Всего	из них			
Лекции	Практическ ие занятия							
1	Дисциплина 1. Управление проектами как научно-прикладная проблема.							
2	Тема 1.1. Теоретические основы и содержание проектного управления		18	9	3	6	8	Тестиро- вание
3	Тема 1.2. Проблемы проектного управления и пути их преодоления		16	9	3	6	8	Тестиро- вание
4	Промежуточная аттестация		2				2	Зачет
5	Общая трудоёмкость	1.0	36	18	6	12	18	

**Учебно-тематический план дисциплины**  
**«Управление проектами как научно-прикладная проблема»**  
(заочная форма обучения с применением ДОТ)

№ п/п	Наименование дисциплины, модуля, темы	Трудоём- кость		В том числе				Форма контроля
				Контактная работа *			Самостоятельная работа*	
		В зачетных единицах	В часах	Всего	из них			
					Лекции	Практическ ие занятия		
1	Дисциплина 1. Управление проектами как научно-прикладная проблема.							
2	Тема 1.1. Теоретические основы и содержание проектного управления		18	7	1	6	11	Тестиро- вание
3	Тема 1.2. Проблемы проектного управления и пути их преодоления		16	5	1	4	11	Тестиро- вание
4	Промежуточная аттестация		2	2		2		Зачет
5	Общая трудоёмкость	1,0	36	14	2	12	22	

\* С применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения

## **Содержание дисциплины «Управление проектами как научно-прикладная проблема»**

### **Тема 1.1. Теоретические основы и содержание проектного управления**

Сущность и классификация проектов. Становление и развитие проектного управления. Современная концепция управления проектами. Методология управления проектами. Этапы жизненного цикла проекта. Основные процессы управления проектом. Функциональные области управления проектами. Модели зрелости управления проектами.

### **Тема 1.2. Проблемы проектного управления и пути их преодоления**

Проблемы проекта и причины их возникновения. Влияние проекта на организационную структуру. Подходы к построению организационных структур управления проектом. Общие принципы внедрения проектного управления. Взаимосвязь проектного управления и управления организационными изменениями. Принципы и методы внедрения изменений. Преодоление сопротивления изменениям. Оценка успешности проекта организационных изменений

### **Содержание семинаров, практических занятий**

<b>№ темы</b>	<b>Наименование (содержание) темы, по которой предусмотрено занятие семинарского типа</b>	<b>Формы и методы проведения</b>
<b>1.1.</b>	Теоретические основы и содержание проектного управления	Устный опрос, выполнение практических заданий,
<b>1.2.</b>	Проблемы проектного управления и пути их преодоления	Решение и обсуждение видео-кейса (3 и 4 фрагменты)

### **Содержание самостоятельной работы слушателей**

Основная цель самостоятельной работы слушателей – закрепление знаний, полученных в ходе лекционных и практических занятий.

Индивидуальная консультационная работа преподавателей со слушателями осуществляется весь период обучения.

<b>№ темы</b>	<b>Наименование (содержание) темы, по которой предусмотрена самостоятельная работа</b>	<b>Формы и методы проведения</b>
<b>1.1.</b>	Теоретические основы и содержание проектного управления	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий
<b>1.2.</b>	Проблемы проектного управления и пути их преодоления	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий

**Рекомендуемый перечень вопросов для отработки в часы  
самостоятельной работы, подготовки к промежуточной аттестации**

1. Содержание проектного управления.
2. Становление и развитие проектного управления.
3. Современная концепция управления проектами.
4. Календарно-сетевое планирование и управление.
5. Методология управления проектами.
6. Основные процедуры и процессы управления проектом.
7. Содержание проектных документов.
8. Модели зрелости управления проектами
9. Анализ возможности применения системы проектного управления, исходя из целей, задач структуры организации.
10. Ограничения внедрения проектного управления в деятельность организации.

**Перечень основной и дополнительной учебной литературы,  
необходимой для освоения дисциплины «Управление проектами как  
научно-прикладная проблема»**

**Список литературы**

**а) нормативные правовые акты**

1. Указ Президента РФ от 10.09.2012 N 1276 «Об оценке эффективности деятельности руководителей федеральных органов исполнительной власти и высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов Российской Федерации по созданию благоприятных условий ведения предпринимательской деятельности»;
2. Распоряжение Министерства экономического развития Российской Федерации от 14 апреля 2014 г. N 26Р-АУ «Об утверждении методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти»;
3. Профессиональный стандарт «Специалист по управлению проектами и программами в области производства», (утв. приказом Минтруда от «07» июля 2014 г. № 194н)
4. Профессиональный стандарт «Специалист по управлению проектами и программами в ракетно-космической промышленности» (утв. приказом Минтруда от «25» июля 2018 г. № 486н);
5. ГОСТ Р ИСО 21500—2014 Руководство по проектному менеджменту ISO 21500:2012 Guidance on project management (IDT). Москва. Стандартинформ. 2015.
6. ГОСТ Р 54869—2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом. Москва. Стандартинформ. 2011.
7. ГОСТ Р 10006—2005. Руководство по менеджменту качества при проектировании. Москва. Стандартинформ. 2007

8. ГОСТ Р 54871—2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению программой. Москва. Стандартинформ. 2011.

9. ГОСТ Р 54870—2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов. Москва. Стандартинформ. 2011

**б) основная:**

1. Балашов, А.И. Управление проектами: Учебник и практикум для академического бакалавриата / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова и др. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 383 с.

2. Верзух, Эрик Управление проектами: ускоренный курс по программе МВА / Эрик Верзух. - М.: Вильямс, 2015. - 480 с.

3. Шапиро, В.Д. Управление проектами: Учебное пособие для студентов / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге; Под общ. ред. И.И. Мазур. - М.: Омега-Л, 2014. - 960 с.

**в) дополнительная:**

1. Балашов, А.И. Управление проектами: Учебник и практикум для СПО / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова и др. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 383 с.

2. Бараненко, С.П. Управление проектами: Учебно-методический комплекс / С.П. Бараненко. - М.: АП Наука и образование, 2014. - 244 с.

3. Володин, С.В. Стратегическое управление проектами: На примере аэрокосмической отрасли / С.В. Володин. - М.: Ленанд, 2014. - 152 с.

4. Гонтарева, И.В. Управление проектами / И.В. Гонтарева, Р.М. Нижегородцев, Д.А. Новиков. - М.: КД Либроком, 2014. - 384 с.

5. Джалота, П. Управление проектами в области информационных технологий / П. Джалота. - М.: Лори, 2014. - 224 с.

6. Зуб, А.Т. Управление проектами: Учебник и практикум для академического бакалавриата / А.Т. Зуб. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 422 с.

7. Йордон, Э. Управление сложными Интернет-проектами / Э. Йордон. - М.: Лори, 2014. - 344 с.

8. Керцнер, Г. Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами. / Г. Керцнер. - М.: ДМК, 2014. - 320 с.

9. Кириллов А.В., Баранов С. Материалы НИР по внедрению системы проектного управления в исполнительных органах государственной власти субъектов РФ. 2017.

10. Лич, Л. Вовремя и в рамках бюджета: Управление проектами по методу критической цепи / Л. Лич. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 352 с.

11. Ньютон, Р. Управление проектами от А до Я / Р. Ньютон. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 180 с.

12. Перовошиков, Ю.С. Управление проектами в машиностроении: Учебное пособие / Ю.С. Перовошиков. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 233 с.

**в) Интернет-ресурсы:**

1. AB&Partners CH Binningen PM Education [www.ab-p.com](http://www.ab-p.com)

2. American Society for Quality [www.asq.org](http://www.asq.org)
3. APMG, UK [www.apmgroup.co.uk](http://www.apmgroup.co.uk)
4. Australian Institute for Project Management [www.aipm.com.au](http://www.aipm.com.au)
5. Avraham Y. Goldratt Institute - Theory of Constraints [www.goldratt.com](http://www.goldratt.com)
6. Center of Project Excellence [www.projectexcellence.com](http://www.projectexcellence.com)
7. Earned Value [www.nnh.com](http://www.nnh.com)
8. EFQM European Foundation for Quality Mgmt [www.efqm.org](http://www.efqm.org)
9. p.m.Office [www.pmo.ru](http://www.pmo.ru)
10. PMI Bookstore [www.pmibookstore.org](http://www.pmibookstore.org)
11. PMI in Deutschland [www.pmi-germany.de](http://www.pmi-germany.de)
12. PMI Israel Chapter [www.pmi.org.il](http://www.pmi.org.il)
13. PMI Risk SIG [www.risksig.com](http://www.risksig.com)
14. PMProfy [www.pmprofy.ru](http://www.pmprofy.ru)
15. PMSI Project Mentors [www.pmtraining.com](http://www.pmtraining.com)
16. Project Connections - PM Portal [www.projectconnections.com](http://www.projectconnections.com)
17. Project Management Forum [www.pmforum.org](http://www.pmforum.org)
18. Журнал "Управление проектами" [www.pmmagazine.ru](http://www.pmmagazine.ru)
19. Московское отделение PMI [www.pmi.ru](http://www.pmi.ru)
20. Российская Ассоциация Управления Проектами COBHET [www.sovnet.ru](http://www.sovnet.ru)

### **Описание системы оценки качества освоения дисциплины**

Контроль результатов освоения дисциплины осуществляется в ходе текущего контроля успеваемости и итоговой аттестации.

Текущий контроль успеваемости осуществляется в ходе проведения практических занятий в форме устного опроса, обмена опытом работы слушателей на круглом столе, выступлений по узловым вопросам программы, путем разбора конкретных ситуаций.

Промежуточный контроль: **зачет**. На зачете слушателю предлагается решить тестовые задания.

Пример тестового вопроса для промежуточной аттестации:

**(??) Жизненный цикл проекта – это ...(??) Одиночный выбор**

(!) промежуток времени между моментом формализации идеи или утверждения технического задания проекта и моментом его закрытия, т.е. от состояния, «когда проекта еще нет», до состояния, «когда проекта уже нет»

(?) графическое представление работ (задач) и видов действий в ходе проекта и задание приблизительного времени их выполнения

(?) утвержденный формальный документ, в котором указано, как проект будет исполняться, как произойдет его мониторинг и управление им

**Порядок проведения:** тестирование проводится с личного компьютера, 6-10 тестовых вопросов по всем темам дисциплины, 60 мин, количество попыток – 3.

Перевод рейтинговых баллов в оценку производится в соответствии с таблицей:

<b>Набранное количество баллов (% от максимального значения)</b>	<b>Оценка (зачет)</b>
<65	не зачтено
65≤	зачтено

Промежуточная аттестация проводится на основании балльно-рейтинговой системы. В процессе обучения учебные действия слушателя оцениваются по шкале:

<b>Вид учебного действия</b>	<b>Максимальное количество баллов</b>
Академическая активность (посещаемость, активность на семинарах и т.д.)	15
выполнение всех практических заданий	20
текущая аттестация (по всем темам)	25
промежуточный контроль по дисциплине	30
<b><i>ВСЕГО</i></b>	<b><i>100</i></b>

Перевод рейтинговых баллов в оценку производится в соответствии с таблицей:

<b>Набранное количество баллов (% от максимального значения)</b>	<b>Оценка (зачет)</b>
<65	не зачтено
65≤	зачтено

## **Рабочая программа дисциплины «Проектное управление как разновидность управления социальными системами»**

Цель освоения дисциплины – совершенствование и получение новых знаний о принципах и методах управления социальными системами на всех этапах жизненного цикла проекта

### **Профессиональные компетенции, совершенствуемые и приобретаемые слушателями в процессе освоения дисциплины 2:**

- способность постановки оперативных целей по вопросам управления персоналом;
- способность подготовки предложений по совершенствованию управления персоналом.
- способность разработки стандартов деятельности подразделения и унификация процессов.

### **Планируемые результаты обучения по дисциплине 2**

По итогам освоения дисциплины слушатели должны:

#### **знать**

- технологии оперативного управления персоналом организации;
- формы и системы материального и нематериального стимулирования труда персонала;
- определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала;

#### **уметь**

- распределять функции, полномочия и ответственность на основе их делегирования;
- определять зоны ответственности и эффективности работы персонала структурного подразделения, распределять задачи и обеспечивать материально-технические ресурсы для их исполнения;
- управлять мотивацией персонала, его вовлеченностью и дисциплиной труда;
- применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности;

#### **владеть**

- навыками контроля исполнения поручений и задач, внесения своевременных коррекций в планы и задачи;
- навыками контроля процессов управления персоналом на всех этапах жизненного цикла проекта;
- навыками разработки программ достижения целей и оперативного решения задач подразделений.



**Учебно-тематический план дисциплины**  
**«Проектное управление как разновидность управления социальными системами»** (очно-заочная форма обучения с применением ДОТ)

№ п/п	Наименование дисциплины, модуля, темы	Трудоём- кость		В том числе				Форма контроля
				Аудиторные занятия*		Самостоятельная работа*		
		В зачетных единицах	В часах	Всего	из них			
Лекции	Практические занятия							
1	Дисциплина 2. Проектное управление как разновидность управления социальными системами							
2	Тема 2.1. Социальная природа управления проектом		9	6	2	4	3	Тестиро- вание
3	Тема 2.2. Лидерство и руководство при реализации проекта		8	5	1	4	3	Тестиро- вание
4	Тема 2.3. Стили управления и лидерства при реализации проекта		8	5	1	4	3	Тестиро- вание
5	Тема 2.4. Деловая этика и такт руководителя проекта		9	6	2	4	3	Тестиро- вание
6	Промежуточная аттестация		2				2	Экзамен
7	Общая трудоёмкость	1,0	36	22	6	16	14	

\* С применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения

**Учебно-тематический план дисциплины**  
**«Проектное управление как разновидность управления социальными системами»** (заочная форма обучения с применением ДОТ)

№ п/п	Наименование дисциплины, модуля, темы	Трудоем- кость		В том числе				Форма контроля
				Контактная работа *		Самостоятельная работа*		
		В зачетных единицах	В часах	Всего	из них			
Лекции	Практическ ие занятия							
1	Дисциплина 2. Проектное управление как разновидность управления социальными системами							
2	Тема 2.1. Социальная природа управления проектом		9	4	2	2	5	Тестиро- вание
3	Тема 2.2. Лидерство и руководство при реализации проекта		8	3		3	5	Тестиро- вание
4	Тема 2.3. Стили управления и лидерства при реализации проекта		8	3		3	5	Тестиро- вание
5	Тема 2.4. Деловая этика и такт руководителя проекта		9	4		4	5	Тестиро- вание
6	Промежуточная аттестация		2				2	Экзамен
7	Общая трудоемкость	1.0	36	14	2	12	22	

**Содержание дисциплины «Проектное управление как разновидность  
управления социальными системами»**

**Тема 2.1. Социальная природа управления проектом**

Сущность и содержание управления социальными системами. Социальные роли и качества руководителя. Культура руководителя.

**Тема 2.2. Лидерство и руководство при реализации проекта**

Теории лидерства и сущность власти. Сравнительный анализ лидера и руководителя. Процесс формирования и закрепления лидера. Типы лидеров. Качества лидеров

**Тема 2.3. Стили управления и лидерства при реализации проекта**

Одномерные стили управления. Разновидности одномерных стилей управления. Многомерные стили управления. Многомерные стили

\* С применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения

управления

#### **Тема 2.4. Деловая этика и такт руководителя проекта**

Нормы этики делового общения. Такт руководителя. Механизмы психологического взаимодействия. Приемы, средства и методы влияния в ходе общения. Важнейшие требования, предъявляемые к речи. Приемы усиления воздействия речи. Основы невербального общения. Использование жестов, поз и мимики. Интерпретация невербального поведения

#### **Содержание семинаров, практических занятий**

<b>№ темы</b>	<b>Наименование (содержание) темы, по которой предусмотрено занятие семинарского типа</b>	<b>Формы и методы проведения</b>
<b>2.1.</b>	Социальная природа управления проектом	Решение и обсуждение видеокейса (1 и 2 фрагменты)
<b>2.2.</b>	Лидерство и руководство при реализации проекта	Решение и обсуждение видеокейса (3 и 4 фрагменты)
<b>2.3.</b>	Стили управления и лидерства при реализации проекта	Круглый стол, решение расчетных задач
<b>2.4</b>	Деловая этика и такт руководителя проекта	

#### **Содержание самостоятельной работы слушателей**

Основная цель самостоятельной работы слушателей – закрепление знаний, полученных в ходе лекционных и практических занятий.

Индивидуальная консультационная работа преподавателей со слушателями осуществляется весь период обучения.

<b>№ темы</b>	<b>Наименование (содержание) темы, по которой предусмотрена самостоятельная работа</b>	<b>Формы и методы проведения</b>
<b>2.1.</b>	Социальная природа управления проектом	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий
<b>2.2.</b>	Лидерство и руководство при реализации проекта	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий
<b>2.3.</b>	Стили управления и лидерства при реализации проекта	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий, подготовка к промежуточной аттестации
<b>2.4</b>	Деловая этика и такт руководителя проекта	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий, подготовка к промежуточной аттестации

#### **Рекомендуемый перечень вопросов для отработки в часы самостоятельной работы, подготовки к промежуточной аттестации**

1. Приведите пример варианта порядка принятия управленческих решений.
2. Приведите пример варианта порядка принятия управленческих решений, акцентировав внимание на влияние социальных и психологических факторов на различных этапах принятия управленческих решений.
3. Определите влияние социальных и психологических аспектов на этапах предложенного алгоритма принятия управленческого решения или рассмотреть эти аспекты на примере другого алгоритма.
4. Сформулируйте основные направления преодоления социально-психологических барьеров на пути принятия управленческих решений.
5. Сравните понятие «руководство» и «лидерство».
6. Опишите процесс возникновения лидера.
7. Дайте рекомендации руководителям по развитию лидерских качеств.
8. Опишите социальные роли руководителя.
9. Предложите вариант классификации социальных ролей руководителя.
10. Соберите в таблицу все плюсы и минусы авторитарного, демократического и либерального стилей управления.

**Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины «Проектное управление как разновидность управления социальными системами»**

**а) нормативные правовые акты**

1 Указ Президента РФ от 10.09.2012 N 1276 «Об оценке эффективности деятельности руководителей федеральных органов исполнительной власти и высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов Российской Федерации по созданию благоприятных условий ведения предпринимательской деятельности»;

2 Распоряжение Министерства экономического развития Российской Федерации от 14 апреля 2014 г. N 26Р-АУ «Об утверждении методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти»;

3 Профессиональный стандарт «Специалист по управлению проектами и программами в области производства», (утв. приказом Минтруда от «07» июля 2014 г. № 194н)

4 Профессиональный стандарт «Специалист по управлению проектами и программами в ракетно-космической промышленности» (утв. приказом Минтруда от «25» июля 2018 г. № 486н);

5 ГОСТ Р ИСО 21500—2014 Руководство по проектному менеджменту ISO 21500:2012 Guidance on project management (IDT). Москва. Стандартинформ. 2015.

6 ГОСТ Р 54869—2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом. Москва. Стандартинформ. 2011.

7 ГОСТ Р 10006—2005. Руководство по менеджменту качества при

проектировании. Москва. Стандартинформ. 2007

8 ГОСТ Р 54871—2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению программой. Москва. Стандартинформ. 2011.

9 ГОСТ Р 54870—2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов. Москва. Стандартинформ. 2011

**б) основная:**

1 Балашов, А.И. Управление проектами: Учебник и практикум для академического бакалавриата / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова и др. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 383 с.

2 Верзух, Эрик Управление проектами: ускоренный курс по программе МВА / Эрик Верзух. - М.: Вильямс, 2015. - 480 с.

3 Шапиро, В.Д. Управление проектами: Учебное пособие для студентов / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге; Под общ. ред. И.И. Мазур. - М.: Омега-Л, 2014. - 960 с.

**в) дополнительная:**

1. Балашов, А.И. Управление проектами: Учебник и практикум для СПО / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова и др. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 383 с.

2. Бараненко, С.П. Управление проектами: Учебно-методический комплекс / С.П. Бараненко. - М.: АП Наука и образование, 2014. - 244 с.

3. Володин, С.В. Стратегическое управление проектами: На примере аэрокосмической отрасли / С.В. Володин. - М.: Ленанд, 2014. - 152 с.

4. Гонtareва, И.В. Управление проектами / И.В. Гонtareва, Р.М. Нижегородцев, Д.А. Новиков. - М.: КД Либроком, 2014. - 384 с.

5. Джалота, П. Управление проектами в области информационных технологий / П. Джалота. - М.: Лори, 2014. - 224 с.

6. Зуб, А.Т. Управление проектами: Учебник и практикум для академического бакалавриата / А.Т. Зуб. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 422 с.

7. Йордон, Э. Управление сложными Интернет-проектами / Э. Йордон. - М.: Лори, 2014. - 344 с.

8. Керцнер, Г. Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами. / Г. Керцнер. - М.: ДМК, 2014. - 320 с.

9. Кириллов А.В., Баранов С. Материалы НИР по внедрению системы проектного управления в исполнительных органах государственной власти субъектов РФ. 2017.

10. Лич, Л. Вовремя и в рамках бюджета: Управление проектами по методу критической цепи / Л. Лич. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 352 с.

11. Ньютон, Р. Управление проектами от А до Я / Р. Ньютон. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 180 с.

12. Перовощиков, Ю.С. Управление проектами в машиностроении: Учебное пособие / Ю.С. Перовощиков. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 233 с.

**в) Интернет-ресурсы:**

- 1 AB&Partners CH Binningen PM Education [www.ab-p.com](http://www.ab-p.com)
  - 2 American Society for Quality [www.asq.org](http://www.asq.org)
  - 3 APMG, UK [www.apmgroup.co.uk](http://www.apmgroup.co.uk)
  - 4 Australian Institute for Project Management [www.aipm.com.au](http://www.aipm.com.au)
  - 5 Avraham Y. Goldratt Institute - Theory of Constraints [www.goldratt.com](http://www.goldratt.com)
  - 6 Center of Project Excellence [www.projectexcellence.com](http://www.projectexcellence.com)
  - 7 Earned Value [www.nnh.com](http://www.nnh.com)
  - 8 EFQM European Foundation for Quality Mgmt [www.efqm.org](http://www.efqm.org)
  - 9 p.m.Office [www.pmo.ru](http://www.pmo.ru)
  - 10 PMI Bookstore [www.pmibookstore.org](http://www.pmibookstore.org)
  - 11 PMI in Deutschland [www.pmi-germany.de](http://www.pmi-germany.de)
  - 12 PMI Israel Chapter [www.pmi.org.il](http://www.pmi.org.il)
  - 13 PMI Risk SIG [www.risksig.com](http://www.risksig.com)
  - 14 PMProfy [www.pmpofy.ru](http://www.pmpofy.ru)
  - 15 PMSI Project Mentors [www.pmtraining.com](http://www.pmtraining.com)
  - 16 Project Connections - PM Portal [www.projectconnections.com](http://www.projectconnections.com)
  - 17 Project Management Forum [www.pmforum.org](http://www.pmforum.org)
  - 18 Project Management Institute [www.pmi.org](http://www.pmi.org)
  - 19 Project Management Templates [www.method123.com](http://www.method123.com)
  - 20 Project Mentors [www.projectmentors.com](http://www.projectmentors.com)
  - 21 Projectworld <http://www.projectworld.com>
  - 22 Бюро проектов [www.projectbureau.ru](http://www.projectbureau.ru)
  - 23 Журнал "Управление проектами" [www.pmmagazine.ru](http://www.pmmagazine.ru)
  - 24 Московское отделение PMI [www.pmi.ru](http://www.pmi.ru)
  - 25 Российская Ассоциация Управления Проектами СОВНЕТ  
[www.sovnet.ru](http://www.sovnet.ru)
- Университетская библиотека-онлайн <http://www.biblioclub.ru/>

### **Описание системы оценки качества освоения дисциплины**

Контроль результатов освоения дисциплины осуществляется в ходе текущего контроля успеваемости и итоговой аттестации.

Текущий контроль успеваемости осуществляется в ходе проведения практических занятий в форме устного опроса, обмена опытом работы слушателей на круглом столе, выступлений по узловым вопросам программы, путем разбора конкретных ситуаций.

Промежуточный контроль: **экзамен**. На зачете слушателю предлагается решить тестовые задания.

Пример тестового вопроса для промежуточной аттестации:

**(??)Субъекты управления — это ...(??) Одиночный выбор**

(!) активные участники проекта (отдельные сотрудники и подразделения), взаимодействующие при выработке и принятии управленческих решений в процессе его осуществления.

(?) функциональные подразделения организации (маркетинг, финансы, производство и пр.), в разной степени взаимодействующие друг с другом

(?)инвестор, заказчик, подрядчики

**Порядок проведения:** тестирование проводится с личного компьютера, 6-10 тестовых вопросов по всем темам дисциплины, 60 мин, количество попыток – 3.

Перевод рейтинговых баллов в оценку производится в соответствии с таблицей:

Набранное количество баллов (% от максимального значения)	Оценка (экзамен)
<65	неудовлетворительно
65≤, 75<	удовлетворительно
75≤, 85<	хорошо
85≤,	отлично

Промежуточная аттестация проводится на основании балльно-рейтинговой системы. В процессе обучения учебные действия слушателя оцениваются по шкале:

Вид учебного действия	Максимальное количество баллов
Академическая активность (посещаемость, активность на семинарах и т.д.)	15
выполнение всех практических заданий	20
текущая аттестация (по всем темам)	25
промежуточный контроль по дисциплине	30
<b>ВСЕГО</b>	<b>100</b>

Перевод рейтинговых баллов в оценку производится в соответствии с таблицей:

Набранное количество баллов (% от максимального значения)	Оценка (экзамен)
<65	неудовлетворительно
65≤, 75<	удовлетворительно
75≤, 85<	хорошо
85≤,	отлично

## **Рабочая программа дисциплины «Инициация и планирование проекта»**

**Цель освоения дисциплины – совершенствование навыков инициации и планирования проекта**

**Профессиональные компетенции, совершенствуемые и приобретаемые слушателями в процессе освоения дисциплины 3:**

- решения задач инициации и планирование проекта;
- способность применять процедуры управления проектом на этапах его жизненного цикла

### **Планируемые результаты обучения по дисциплине 3**

По итогам освоения дисциплины слушатели должны:

**знать:**

- профессиональные стандарты используемые в качестве методологической базы при управлении проектами
- методы анализа внешней и внутренней среды проекта
- технологии и принципы принятия управленческих решений
- основы по планированию и прогнозированию в проектной деятельности

**уметь:**

- использовать профессиональные стандарты управления проектами
- анализировать внешнюю и внутреннюю среду проекта;
- применять технологии инициации и планирования проекта;

**владеть:**

- методами инициации и планирования проекта;



**Учебно-тематический план дисциплины «Инициация и планирование проекта» (очно-заочная форма обучения)**

№ п/п	Наименование дисциплины, модуля, темы	Трудоём- кость		В том числе				Форма контроля
				Аудиторные занятия*			Самостоятельная работа*	
		В зачетных единицах	В часах	Всего	из них			
Лекции	Практические занятия							
1	Дисциплина 3. Инициация и планирование проекта							
2	Тема 3.1. Инициация проекта		12	6	2	4	6	Тестиро- вание
3	Тема 3.2. Анализ среды проекта, как основы принятия управленческих решений		11	6	2	4	5	Тестиро- вание
4	Тема 3.3. Планирование в проектной деятельности.		11	6	2	4	5	Тестиро- вание
5	Промежуточная аттестация		2				2	Экзамен
6	Общая трудоёмкость	1,0	36	18	6	12	18	

**Учебно-тематический план дисциплины «Инициация и планирование проекта» (заочная форма обучения)**

№ п/п	Наименование дисциплины, модуля, темы	Трудоём- кость		В том числе				Форма контроля
				Контактная работа *			Самостоятельная работа*	
		В зачетных единицах	В часах	Всего	из них			
					Лекции	Практические занятия		
1	Дисциплина 3. Инициация и планирование проекта							
2	Тема 3.1. Инициация проекта		12	6	2	4	6	Тестиро- вание
3	Тема 3.2. Анализ среды проекта, как основы принятия управленческих решений		12	4		4	8	Тестиро- вание
4	Тема 3.3. Планирование в проектной деятельности.		10	2		2	8	Тестиро- вание
5	Промежуточная аттестация		2	2		2		Экзамен
6	Общая трудоёмкость	1,0	36	14	2	12	22	

\* С применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения

## Содержание дисциплины «Инициация и планирование проекта»

### **Тема 3.1. Инициация проекта**

Целеполагание в проектной деятельности. Содержание проектной инициации. Разработка устава проекта. Определение заинтересованных сторон (Project Stakeholders). Project Stakeholders проекта посмотреть стандарт. Полномочия участников проектных команд.

### **Тема 3.2. Анализ среды проекта, как основы принятия управленческих решений**

Окружение проекта (Project environment). Методы анализа внешней и внутренней среды проекта. Участники проекта. Оценка целесообразности и степени готовности к осуществлению проектного управления. Технологии и принципы принятия управленческих решений. Сущность и принципы принятия управленческих решений. Технологии принятия управленческих решений

### **Тема 3.3. Планирование в проектной деятельности**

Содержание планирования проекта по ГОСТ Р 54869—2011. Сущность планирования и прогнозирования. Принципы планирования. Структурный план проекта (Work Breakdown Structure). Процессный план проекта. Сетевое планирование.

### **Содержание семинаров, практических занятий**

№ темы	Наименование (содержание) темы, по которой предусмотрено занятие семинарского типа	Формы и методы проведения
3.1.	Инициация проекта	Решение и обсуждение видеокейса (1 и 2 фрагменты)
3.2.	Анализ среды проекта, как основы принятия управленческих решений	Решение и обсуждение видеокейса (3 и 4 фрагменты)
3.3.	Планирование в проектной деятельности.	Круглый стол, решение расчетных задач

### **Содержание самостоятельной работы слушателей**

Основная цель самостоятельной работы слушателей – закрепление знаний, полученных в ходе лекционных и практических занятий.

Индивидуальная консультационная работа преподавателей со слушателями осуществляется весь период обучения.

№ темы	Наименование (содержание) темы, по которой предусмотрена самостоятельная работа	Формы и методы проведения
3.1.	Инициация проекта	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий
3.2.	Анализ среды проекта, как основы принятия управленческих решений	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий
3.3.	Планирование в проектной деятельности.	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий, подготовка к промежуточной аттестации

**Рекомендуемый перечень вопросов для отработки в часы  
самостоятельной работы, подготовки к промежуточной аттестации**

1. Целеполагание в проектной деятельности.
2. Содержание проектной инициации.
3. Разработка устава проекта.
4. Методы анализа внешней и внутренней среды проекта.
5. Участники проекта.
6. Оценка целесообразности и степени готовности к осуществлению проектного управления.
7. Технологии и принципы принятия управленческих решений.
8. Содержание Планирование проекта
9. Сущность планирования и прогнозирования.
10. Принципы планирования.
11. Методы и этапы планирования потребности в персонале.
12. Календарно-сетевое планирование

**Перечень основной и дополнительной учебной литературы,  
необходимой для освоения дисциплины «Инициация и планирование  
проекта»**

**а) нормативные правовые акты**

1 Указ Президента РФ от 10.09.2012 N 1276 «Об оценке эффективности деятельности руководителей федеральных органов исполнительной власти и высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов Российской Федерации по созданию благоприятных условий ведения предпринимательской деятельности»;

2 Распоряжение Министерства экономического развития Российской Федерации от 14 апреля 2014 г. N 26Р-АУ «Об утверждении методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти»;

3 Профессиональный стандарт «Специалист по управлению проектами и программами в области производства», (утв. приказом Минтруда от «07» июля 2014 г. № 194н)

4 Профессиональный стандарт «Специалист по управлению проектами и программами в ракетно-космической промышленности» (утв. приказом Минтруда от «25» июля 2018 г. № 486н);

5 ГОСТ Р ИСО 21500—2014 Руководство по проектному менеджменту ISO 21500:2012 Guidance on project management (IDT). Москва. Стандартинформ. 2015.

6 ГОСТ Р 54869—2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом. Москва. Стандартинформ. 2011.

7 ГОСТ Р 10006—2005. Руководство по менеджменту качества при проектировании. Москва. Стандартинформ. 2007

8 ГОСТ Р 54871—2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению программой. Москва. Стандартинформ. 2011.

9 ГОСТ Р 54870—2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов. Москва. Стандартинформ. 2011

**б) основная:**

1 Балашов, А.И. Управление проектами: Учебник и практикум для академического бакалавриата / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова и др. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 383 с.

2 Верзух, Эрик Управление проектами: ускоренный курс по программе МВА / Эрик Верзух. - М.: Вильямс, 2015. - 480 с.

3 Шапиро, В.Д. Управление проектами: Учебное пособие для студентов / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге; Под общ. ред. И.И. Мазур. - М.: Омега-Л, 2014. - 960 с.

**в) дополнительная:**

1 Балашов, А.И. Управление проектами: Учебник и практикум для СПО / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова и др. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 383 с.

2 Бараненко, С.П. Управление проектами: Учебно-методический комплекс / С.П. Бараненко. - М.: АП Наука и образование, 2014. - 244 с.

3 Володин, С.В. Стратегическое управление проектами: На примере аэрокосмической отрасли / С.В. Володин. - М.: Ленанд, 2014. - 152 с.

4 Гонтарева, И.В. Управление проектами / И.В. Гонтарева, Р.М. Нижегородцев, Д.А. Новиков. - М.: КД Либроком, 2014. - 384 с.

5 Джалота, П. Управление проектами в области информационных технологий / П. Джалота. - М.: Лори, 2014. - 224 с.

6 Зуб, А.Т. Управление проектами: Учебник и практикум для академического бакалавриата / А.Т. Зуб. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 422 с.

7 Йордон, Э. Управление сложными Интернет-проектами / Э. Йордон. - М.: Лори, 2014. - 344 с.

8 Керцнер, Г. Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами. / Г. Керцнер. - М.: ДМК, 2014. - 320 с.

9 Кириллов А.В., Баранов С. Материалы НИР по внедрению системы проектного управления в исполнительных органах государственной власти субъектов РФ. 2017.

10 Лич, Л. Вовремя и в рамках бюджета: Управление проектами по методу критической цепи / Л. Лич. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 352 с.

11 Ньютон, Р. Управление проектами от А до Я / Р. Ньютон. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 180 с.

12 Перовошиков, Ю.С. Управление проектами в машиностроении: Учебное пособие / Ю.С. Перовошиков. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 233 с.

**в) Интернет-ресурсы:**

1 АВ&Partners CH Binningen PM Education [www.ab-p.com](http://www.ab-p.com)

- 2 American Society for Quality [www.asq.org](http://www.asq.org)
- 3 APMG, UK [www.apmgroup.co.uk](http://www.apmgroup.co.uk)
- 4 Australian Institute for Project Management [www.aipm.com.au](http://www.aipm.com.au)
- 5 Avraham Y. Goldratt Institute - Theory of Constraints  
[www.goldratt.com](http://www.goldratt.com)
- 6 Center of Project Excellence [www.projectexcellence.com](http://www.projectexcellence.com)
- 7 Earned Value [www.nnh.com](http://www.nnh.com)
- 8 EFQM European Foundation for Quality Mgmt [www.efqm.org](http://www.efqm.org)
- 9 p.m.Office [www.pmo.ru](http://www.pmo.ru)
- 10 PMI Bookstore [www.pmibookstore.org](http://www.pmibookstore.org)
- 11 PMI in Deutschland [www.pmi-germany.de](http://www.pmi-germany.de)
- 12 PMI Israel Chapter [www.pmi.org.il](http://www.pmi.org.il)
- 13 PMI Risk SIG [www.risksig.com](http://www.risksig.com)
- 14 PMProfy [www.pmprofy.ru](http://www.pmprofy.ru)
- 15 PMSI Project Mentors [www.pmtraining.com](http://www.pmtraining.com)
- 16 Project Connections - PM Portal [www.projectconnections.com](http://www.projectconnections.com)
- 17 Project Management Forum [www.pmforum.org](http://www.pmforum.org)
- 18 Project Management Institute [www.pmi.org](http://www.pmi.org)
- 19 Project Management Templates [www.method123.com](http://www.method123.com)
- 20 Project Mentors [www.projectmentors.com](http://www.projectmentors.com)
- 21 Projectworld <http://www.projectworld.com>
- 22 Бюро проектов [www.projectbureau.ru](http://www.projectbureau.ru)
- 23 Журнал "Управление проектами" [www.pmmagazine.ru](http://www.pmmagazine.ru)
- 24 Московское отделение PMI [www.pmi.ru](http://www.pmi.ru)
- 25 Российская Ассоциация Управления Проектами СОВНЕТ  
[www.sovnet.ru](http://www.sovnet.ru)

### **Описание системы оценки качества освоения дисциплины**

Контроль результатов освоения дисциплины осуществляется в ходе текущего контроля успеваемости и итоговой аттестации.

Текущий контроль успеваемости осуществляется в ходе проведения практических занятий в форме устного опроса, обмена опытом работы слушателей на круглом столе, выступлений по узловым вопросам программы, путем разбора конкретных ситуаций.

Промежуточный контроль: **экзамен**. На зачете слушателю предлагается решить тестовые задания.

Пример тестовых заданий для итоговой аттестации:

- (??)Цель процесса инициации проекта
- (!)формальное открытие проекта
- (?)определение требований проекта и состава работ проекта
- (?)определение дат начала и окончания работ проекта, ключевых событий, этапов и проекта в целом

**Порядок проведения:** тестирование проводится с личного компьютера, 6-10 тестовых вопросов по всем темам дисциплины, 60 мин, количество попыток – 3.

Перевод рейтинговых баллов в оценку производится в соответствии с таблицей:

Набранное количество баллов (% от максимального значения)	Оценка (экзамен)
<65	неудовлетворительно
65≤, 75<	удовлетворительно
75≤, 85<	хорошо
85≤,	отлично

Промежуточная аттестация проводится на основании балльно-рейтинговой системы. В процессе обучения учебные действия слушателя оцениваются по шкале:

Вид учебного действия	Максимальное количество баллов
Академическая активность (посещаемость, активность на семинарах и т.д.)	15
выполнение всех практических заданий	20
текущая аттестация (по всем темам)	25
промежуточный контроль по дисциплине	30
<b>ВСЕГО</b>	<b>100</b>

Перевод рейтинговых баллов в оценку производится в соответствии с таблицей:

Набранное количество баллов (% от максимального значения)	Оценка (экзамен)
<65	неудовлетворительно
65≤, 75<	удовлетворительно
75≤, 85<	хорошо
85≤,	отлично

**Рабочая программа дисциплины**  
**«Организация исполнения, мониторинг, контроль и закрытие**  
**проекта»**

**Цель освоения дисциплины** – совершенствование и получение новых знаний о принципах и способах управления проектом на этапах его жизненного цикла.

**Профессиональные компетенции, совершенствуемые и приобретаемые слушателями в процессе освоения дисциплины 4:**

- способность управления проектами и их мониторинга;
- способность диагностики организационных процессов;
- способность применять процедуры управления проектом на этапах его жизненного цикла.

**Планируемые результаты обучения по дисциплине 4**

По итогам освоения дисциплины слушатели должны:

**знать**

- принципы организации работы исполнителей проекта;
- системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала.;
- методы управления персоналом при реализации проект;
- инновационные подходы к управлению проектами;
- порядок проведения мониторинга проекта
- порядок определения показателей и критериев оценки

**уметь**

- проводить мониторинг проекта, контроль исполнение поручений и задач;
- определять зоны ответственности исполнителей проекта, ставить задачи и обеспечивать ресурсы для его исполнения;
- разрабатывать программы достижения целей проекта;

**владеть**

- навыками управления проектом на этапах его жизненного цикла.

**Учебно-тематический план дисциплины «Организация исполнения, мониторинг, контроль и закрытие проекта» (очно-заочная форма обучения)**

№ п/п	Наименование дисциплины, модуля, темы	Трудоем- кость		В том числе				Форма контроля
				Аудиторные занятия*			Самостоятельная работа*	
		В зачетных единицах	В часах	Всего	из них			
Лекции	Практические занятия							
1	Дисциплина 4. Организация исполнения, мониторинг, контроль и закрытие проекта							
2	Тема 4.1. Организация выполнения проекта.		12	6	2	4	6	Тестиро- вание
3	Тема 4.2. Инновационные подходы к управлению проектами		11	6	2	4	5	Тестиро- вание
4	Тема 4.3. Мониторинг, контроль и закрытие проекта		11	6	2	4	5	Тестиро- вание
5	Промежуточная аттестация		2				2	<b>Зачет</b>
6	Общая трудоемкость	1,0	36	18	6	12	18	

**Учебно-тематический план дисциплины «Организация исполнения, мониторинг, контроль и закрытие проекта» (заочная форма обучения)**

№ п/п	Наименование дисциплины, модуля, темы	Трудоем- кость		В том числе				Форма контроля
				Контактная работа *			Самостоятельная работа*	
		В зачетных единицах	В часах	Всего	из них			
					Лекции	Практические занятия		
1	Дисциплина 4. Организация исполнения, мониторинг, контроль и закрытие проекта							
2	Тема 4.1. Организация выполнения проекта.		12	6	2	4	6	Тестиро- вание
3	Тема 4.2. Инновационные подходы к управлению проектами		12	4		4	8	Тестиро- вание
4	Тема 4.3. Мониторинг, контроль и закрытие проекта		10	2		2	8	Тестиро- вание
5	Промежуточная аттестация		2	2		2		<b>Зачет</b>
6	Общая трудоемкость	1,0	36	14	2	12	22	

\* С применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения



## **Содержание дисциплины «Организация исполнения, мониторинг, контроль и закрытие проекта»**

### ***Тема 4.1. Организация выполнения проекта.***

Сущность организации выполнения проекта. Принципы организации работы исполнителей. Разработка системы стимулирования. Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала. Модель поведения через потребности. Системы стимулирования персонала. Принципы стимулирования персонала. Методы управления персоналом при реализации проекта.

### ***Тема 4.2. Инновационные подходы к управлению проектами***

Инновационные подходы к управлению проектами. Гибкие подходы к управлению проектами. Скоринговая модель оценки сложности проектов. Достижение целевого состояния объекта как результат реализации проекта (KPI, BSC, Objectives and Key Results).

### ***Тема 4.3. Мониторинг, контроль и закрытие проекта***

Мониторинг хода осуществления проекта. Контроль исполнения поручений и задач. Сущность и виды контроля. Принципы контроля. Сущность и содержание контроллинга. Аудит системы управления. Определение показателей и критериев оценки. Закрытие проекта

## **Содержание семинаров, практических занятий**

<b>№ темы</b>	<b>Наименование (содержание) темы, по которой предусмотрено занятие семинарского типа</b>	<b>Формы и методы проведения</b>
<b>4.1.</b>	Организация выполнения проекта.	Решение и обсуждение видео-кейса (сцены 1 - 3)
<b>4.2.</b>	Инновационные подходы к управлению проектами	Устный опрос, выполнение практических заданий, обмен опытом
<b>4.3.</b>	Мониторинг, контроль и закрытие проекта	Устный опрос, выполнение практических заданий, обмен опытом

## **Содержание самостоятельной работы слушателей**

Основная цель самостоятельной работы слушателей – закрепление знаний, полученных в ходе лекционных и практических занятий.

Индивидуальная консультационная работа преподавателей со слушателями осуществляется весь период обучения.

<b>№ темы</b>	<b>Наименование (содержание) темы, по которой предусмотрена самостоятельная работа</b>	<b>Формы и методы проведения</b>
<b>4.1.</b>	Организация выполнения проекта.	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий
<b>4.2.</b>	. Инновационные подходы к управлению проектами	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий
<b>4.3.</b>	Мониторинг, контроль и закрытие проекта	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий, подготовка к промежуточной аттестации

**Рекомендуемый перечень вопросов для отработки в часы самостоятельной работы, подготовки к промежуточной аттестации**

1. Организации выполнения проекта.
2. Принципы организации работы исполнителей.
3. Система, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала.
4. Методы управления персоналом при реализации проекта.
5. Инновационные подходы к управлению проектами.
6. Гибкие подходы к управлению проектами.
7. Достижение целевого состояния объекта как результат реализации проекта (KPI, BSC, Objectives and Key Results).
8. Мониторинг хода осуществления проекта.
9. Контроль исполнение поручений и задач.
10. Сущность, принципы и виды контроля
11. Сущность и содержание контроллинга.
12. Определение показателей и критериев оценки.

**Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины «Организация исполнения, мониторинг, контроль и закрытие проекта»**

**а) нормативные правовые акты**

1 Указ Президента РФ от 10.09.2012 N 1276 «Об оценке эффективности деятельности руководителей федеральных органов исполнительной власти и высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов Российской Федерации по созданию благоприятных условий ведения предпринимательской деятельности»;

2 Распоряжение Министерства экономического развития Российской Федерации от 14 апреля 2014 г. N 26Р-АУ «Об утверждении методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах

исполнительной власти»;

3 Профессиональный стандарт «Специалист по управлению проектами и программами в области производства», (утв. приказом Минтруда от «07» июля 2014 г. № 194н)

4 Профессиональный стандарт «Специалист по управлению проектами и программами в ракетно-космической промышленности» (утв. приказом Минтруда от «25» июля 2018 г. № 486н);

5 ГОСТ Р ИСО 21500—2014 Руководство по проектному менеджменту ISO 21500:2012 Guidance on project management (IDT). Москва. Стандартинформ. 2015.

6 ГОСТ Р 54869—2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом. Москва. Стандартинформ. 2011.

7 ГОСТ Р 10006—2005. Руководство по менеджменту качества при проектировании. Москва. Стандартинформ. 2007

8 ГОСТ Р 54871—2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению программой. Москва. Стандартинформ. 2011.

9 ГОСТ Р 54870—2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов. Москва. Стандартинформ. 2011

**б) основная:**

1 Балашов, А.И. Управление проектами: Учебник и практикум для академического бакалавриата / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова и др. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 383 с.

2 Верзух, Эрик Управление проектами: ускоренный курс по программе МВА / Эрик Верзух. - М.: Вильямс, 2015. - 480 с.

3 Шапиро, В.Д. Управление проектами: Учебное пособие для студентов / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге; Под общ. ред. И.И. Мазур. - М.: Омега-Л, 2014. - 960 с.

**в) дополнительная:**

1 Балашов, А.И. Управление проектами: Учебник и практикум для СПО / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова и др. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 383 с.

2 Бараненко, С.П. Управление проектами: Учебно-методический комплекс / С.П. Бараненко. - М.: АП Наука и образование, 2014. - 244 с.

3 Володин, С.В. Стратегическое управление проектами: На примере аэрокосмической отрасли / С.В. Володин. - М.: Ленанд, 2014. - 152 с.

4 Гонтарева, И.В. Управление проектами / И.В. Гонтарева, Р.М. Нижегородцев, Д.А. Новиков. - М.: КД Либроком, 2014. - 384 с.

5 Джалота, П. Управление проектами в области информационных технологий / П. Джалота. - М.: Лори, 2014. - 224 с.

6 Зуб, А.Т. Управление проектами: Учебник и практикум для академического бакалавриата / А.Т. Зуб. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 422 с.

7 Йордон, Э. Управление сложными Интернет-проектами / Э. Йордон. - М.: Лори, 2014. - 344 с.

8 Керцнер, Г. Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами. / Г. Керцнер. - М.: ДМК, 2014. - 320 с.

9 Кириллов А.В., Баранов С. Материалы НИР по внедрению системы проектного управления в исполнительных органах государственной власти субъектов РФ. 2017.

10 Лич, Л. Вовремя и в рамках бюджета: Управление проектами по методу критической цепи / Л. Лич. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 352 с.

11 Ньютон, Р. Управление проектами от А до Я / Р. Ньютон. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 180 с.

12 Перовищиков, Ю.С. Управление проектами в машиностроении: Учебное пособие / Ю.С. Перовищиков. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 233 с.

#### **в) Интернет-ресурсы:**

- 1 AB&Partners CH Binningen PM Education [www.ab-p.com](http://www.ab-p.com)
- 2 American Society for Quality [www.asq.org](http://www.asq.org)
- 3 APMG, UK [www.apmggroup.co.uk](http://www.apmggroup.co.uk)
- 4 Australian Institute for Project Management [www.aipm.com.au](http://www.aipm.com.au)
- 5 Avraham Y. Goldratt Institute - Theory of Constraints [www.goldratt.com](http://www.goldratt.com)
- 6 Center of Project Excellence [www.projectexcellence.com](http://www.projectexcellence.com)
- 7 Earned Value [www.nnh.com](http://www.nnh.com)
- 8 EFQM European Foundation for Quality Mgmt [www.efqm.org](http://www.efqm.org)
- 9 p.m.Office [www.pmo.ru](http://www.pmo.ru)
- 10 PMI Bookstore [www.pmibookstore.org](http://www.pmibookstore.org)
- 11 PMI in Deutschland [www.pmi-germany.de](http://www.pmi-germany.de)
- 12 PMI PMI Israel Chapter [www.pmi.org.il](http://www.pmi.org.il)
- 13 PMI Risk SIG [www.risksig.com](http://www.risksig.com)
- 14 PMProfy [www.pmprofy.ru](http://www.pmprofy.ru)
- 15 PMSI Project Mentors [www.pmtraining.com](http://www.pmtraining.com)
- 16 Project Connections - PM Portal [www.projectconnections.com](http://www.projectconnections.com)
- 17 Project Management Forum [www.pmforum.org](http://www.pmforum.org)
- 18 Project Management Institute [www.pmi.org](http://www.pmi.org)
- 19 Project Management Templates [www.method123.com](http://www.method123.com)
- 20 Project Mentors [www.projectmentors.com](http://www.projectmentors.com)
- 21 Projectworld <http://www.projectworld.com>
- 22 Бюро проектов [www.projectbureau.ru](http://www.projectbureau.ru)
- 23 Журнал "Управление проектами" [www.pmmagazine.ru](http://www.pmmagazine.ru)
- 24 Московское отделение РМІ [www.pmi.ru](http://www.pmi.ru)
- 25 Российская Ассоциация Управления Проектами СОВНЕТ [www.sovnet.ru](http://www.sovnet.ru)

#### **Описание системы оценки качества освоения дисциплины**

Контроль результатов освоения дисциплины осуществляется в ходе текущего контроля успеваемости и итоговой аттестации.

Текущий контроль успеваемости осуществляется в ходе проведения практических занятий в форме устного опроса, обмена опытом работы слушателей на круглом столе, выступлений по узловым вопросам программы, путем разбора конкретных ситуаций.

Промежуточный контроль: **зачет**. На зачете слушателю предлагается решить тестовые задания.

Пример тестового вопроса для промежуточной аттестации:

**(??) Управление связями проекта с ближним окружением осуществляется путем...(??) Одиночный выбор**

(?) постоянного мониторинга за дальнейшим окружением, прогнозированием его поведения (построением моделей изменений) и разработкой комплексов мероприятий, которые помогут избежать (ослабить) ущерба от этих изменений

(!) постоянного учета интересов всех участников, составляющих (формирующих) ближнее окружение, и разработкой комплексов мероприятий, которые помогут согласовать интересы участников и цели проекта

**Порядок проведения:** тестирование проводится с личного компьютера, 6-10 тестовых вопросов по всем темам дисциплины, 60 мин, количество попыток – 3.

Перевод рейтинговых баллов в оценку производится в соответствии с таблицей:

Набранное количество баллов (% от максимального значения)	Оценка (зачет)
<65	не зачтено
65≤	зачтено

Промежуточная аттестация проводится на основании балльно-рейтинговой системы. В процессе обучения учебные действия слушателя оцениваются по шкале:

Вид учебного действия	Максимальное количество баллов
Академическая активность (посещаемость, активность на семинарах и т.д.)	15
выполнение всех практических заданий	20
текущая аттестация (по всем темам)	25
промежуточный контроль по дисциплине	30
<b>ВСЕГО</b>	<b>100</b>

Перевод рейтинговых баллов в оценку производится в соответствии с таблицей:

Набранное количество баллов (% от максимального значения)	Оценка (зачет)
<65	не зачтено
65≤	Зачтено

## **Рабочая программа дисциплины «Talent management и управление персоналом проекта»**

**Цель освоения дисциплины** – совершенствование и получение новых знаний о принципах и методах управления персоналом проекта и командообразования.

**Профессиональные компетенции, совершенствуемые и приобретаемые слушателями в процессе освоения дисциплины 5:**

- готовность к кооперации с коллегами, работе в коллективе, при управлении проектами в организации;
- способность формировать команды проектов, определять стратегии управления персоналом проекта;

### **Планируемые результаты обучения по дисциплине 5**

По итогам освоения дисциплины слушатели должны:

#### **знать**

- закономерности и принципы управления персоналом;
- подходы к формированию системы управления талантами и их идентификации;
- стратегии привлечения и удержания талантливых сотрудников;
- основы командообразования и методы формирования команд.

#### **уметь**

- применять стратегии привлечения и удержания талантливых сотрудников;
- применять методы формирования команд.

#### **владеть**

- методами управления персоналом проекта и командообразования.

**Учебно-тематический план дисциплины «Talent management и управление персоналом проекта» (очно-заочная форма обучения)**

№ п/п	Наименование дисциплины, модуля, темы	Трудоём- кость		В том числе				Форма контроля
				Аудиторные занятия*			Самостоятельная работа*	
		В зачетных единицах	В часах	Всего	из них			
					Лекции	Практические занятия		
1	Дисциплина 5. Talent management и управление персоналом проекта	1,0	36	18	6	12	18	Зачет
2	Тема 5.1. Управление персоналом проекта		12	6	2	4	6	Тестиро- вание
3	Тема 5.2. Talent Management, как современная основа управления персоналом проекта		11	6	2	4	5	Тестиро- вание
4	Тема 5.3. Основы командообразования и методы формирования команд проекта		11	6	2	4	5	Тестиро- вание
5	Промежуточная аттестация		2				2	Зачет
6	Общая трудоёмкость	1,0	36	18	6	12	18	

**Учебно-тематический план дисциплины «Talent management и управление персоналом проекта» (заочная форма обучения)**

№ п/п	Наименование дисциплины, модуля, темы	Трудоём- кость		В том числе				Форма контроля
				Контактная работа *			Самостоятельная работа*	
		В зачетных единицах	В часах	Всего	из них			
					Лекции	Практические занятия		
1	Дисциплина 5. Talent management и управление персоналом проекта							
2	Тема 5.1. Управление персоналом проекта		12	6	2	4	6	Тестиро- вание
3	Тема 5.2. Talent Management, как современная основа управления персоналом проекта		12	4		4	8	Тестиро- вание
4	Тема 5.3. Основы командообразования и методы формирования команд проекта		10	2		2	8	Тестиро- вание
5	Промежуточная аттестация		2	2		2		Зачет
6	Общая трудоемкость	1,0	36	14	2	12	22	

\* С применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения

## **Содержание дисциплины «Talent management и управление персоналом проекта»**

### ***Тема 5.1. Управление персоналом проекта***

Особенности управления персоналом в проектной деятельности .

Изменение концепции управления персоналом – смещение приоритетов в сторону softskills. Закономерности управления персоналом. Принципы управления персоналом.

### ***Тема 5.2. Talent Management, как современная основа управления персоналом проекта***

Талант и Talent Management. Структура талант менеджмента. Подходы к формированию системы управления талантами. Этапы разработки системы управления талантами. Подходы к идентификации талантов. Стратегии привлечения талантливых сотрудников. Удержание талантов.

### ***Тема 5.3. Основы командообразования и методы формирования команд проекта***

Основы командообразования. Методы формирования команд. Команда проекта. Руководитель проекта.

## **Содержание семинаров, практических занятий**

<b>№ темы</b>	<b>Наименование (содержание) темы, по которой предусмотрено занятие семинарского типа</b>	<b>Формы и методы проведения</b>
<b>5.1.</b>	Управление персоналом проекта	Решение и обсуждение кейс задания
<b>5.2.</b>	Talent Management, как современная основа управления персоналом проекта	Устный опрос, выполнение практических заданий, обмен опытом
<b>5.3.</b>	Основы командообразования и методы формирования команд проекта	Устный опрос, выполнение практических заданий, обмен опытом

## **Содержание самостоятельной работы слушателей**

Основная цель самостоятельной работы слушателей – закрепление знаний, полученных в ходе лекционных и практических занятий.

Индивидуальная консультационная работа преподавателей со слушателями осуществляется весь период обучения.

<b>№ темы</b>	<b>Наименование (содержание) темы, по которой предусмотрена самостоятельная работа</b>	<b>Формы и методы проведения</b>
<b>5.1.</b>	Управление персоналом проекта	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий



<b>5.2.</b>	Talent Management, как современная основа управления персоналом проекта	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий
<b>5.3.</b>	Основы командообразования и методы формирования команд проекта	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий, подготовка к промежуточной аттестации

**Рекомендуемый перечень вопросов для отработки в часы самостоятельной работы, подготовки к промежуточной аттестации**

1. Философия управления персоналом.
2. Закономерности управления персоналом проекта
3. Принципы управления персоналом проекта
4. Структура талант менеджмента.
5. Подходы к формированию системы управления талантами.
6. Стратегии привлечения талантливых сотрудников к проекту .
7. Основы командообразования .
8. Методы формирования команд проекта.
9. Руководитель проекта.

**Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины «Talent management и управление персоналом проекта»**

**а) нормативные правовые акты**

1 Указ Президента РФ от 10.09.2012 N 1276 «Об оценке эффективности деятельности руководителей федеральных органов исполнительной власти и высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов Российской Федерации по созданию благоприятных условий ведения предпринимательской деятельности»;

2 Распоряжение Министерства экономического развития Российской Федерации от 14 апреля 2014 г. N 26Р-АУ «Об утверждении методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти»;

3 Профессиональный стандарт «Специалист по управлению проектами и программами в области производства», (утв. приказом Минтруда от «07» июля 2014 г. № 194н)

4 Профессиональный стандарт «Специалист по управлению проектами и программами в ракетно-космической промышленности» (утв. приказом Минтруда от «25» июля 2018 г. № 486н);

5 ГОСТ Р ИСО 21500—2014 Руководство по проектному менеджменту ISO 21500:2012 Guidance on project management (IDT). Москва. Стандартинформ. 2015.

6 ГОСТ Р 54869—2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом. Москва. Стандартинформ. 2011.

7 ГОСТ Р 10006—2005. Руководство по менеджменту качества при проектировании. Москва. Стандартинформ. 2007

8 ГОСТ Р 54871—2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению программой. Москва. Стандартинформ. 2011.

9 ГОСТ Р 54870—2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов. Москва. Стандартинформ. 2011

**б) основная:**

1 Балашов, А.И. Управление проектами: Учебник и практикум для академического бакалавриата / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова и др. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 383 с.

2 Верзух, Эрик Управление проектами: ускоренный курс по программе МВА / Эрик Верзух. - М.: Вильямс, 2015. - 480 с.

3 Шапиро, В.Д. Управление проектами: Учебное пособие для студентов / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге; Под общ. ред. И.И. Мазур. - М.: Омега-Л, 2014. - 960 с.

**в) дополнительная:**

1 Балашов, А.И. Управление проектами: Учебник и практикум для СПО / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова и др. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 383 с.

2 Бараненко, С.П. Управление проектами: Учебно-методический комплекс / С.П. Бараненко. - М.: АП Наука и образование, 2014. - 244 с.

3 Володин, С.В. Стратегическое управление проектами: На примере аэрокосмической отрасли / С.В. Володин. - М.: Ленанд, 2014. - 152 с.

4 Гонтарева, И.В. Управление проектами / И.В. Гонтарева, Р.М. Нижегородцев, Д.А. Новиков. - М.: КД Либроком, 2014. - 384 с.

5 Джалота, П. Управление проектами в области информационных технологий / П. Джалота. - М.: Лори, 2014. - 224 с.

6 Зуб, А.Т. Управление проектами: Учебник и практикум для академического бакалавриата / А.Т. Зуб. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 422 с.

7 Йордон, Э. Управление сложными Интернет-проектами / Э. Йордон. - М.: Лори, 2014. - 344 с.

8 Керцнер, Г. Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами. / Г. Керцнер. - М.: ДМК, 2014. - 320 с.

9 Кириллов А.В., Баранов С. Материалы НИР по внедрению системы проектного управления в исполнительных органах государственной власти субъектов РФ. 2017.

10 Лич, Л. Вовремя и в рамках бюджета: Управление проектами по методу критической цепи / Л. Лич. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 352 с.

11 Ньютон, Р. Управление проектами от А до Я / Р. Ньютон. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 180 с.

12      Перовошиков, Ю.С. Управление проектами в машиностроении:  
Учебное пособие / Ю.С. Перовошиков. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 233 с.

**в) Интернет-ресурсы:**

- 1      AB&Partners CH Binningen PM Education [www.ab-p.com](http://www.ab-p.com)
- 2      American Society for Quality [www.asq.org](http://www.asq.org)
- 3      APMG, UK [www.apmggroup.co.uk](http://www.apmggroup.co.uk)
- 4      Australian Institute for Project Management [www.aipm.com.au](http://www.aipm.com.au)
- 5      Avraham Y. Goldratt Institute - Theory of Constraints  
[www.goldratt.com](http://www.goldratt.com)
- 6      Center of Project Excellence [www.projectexcellence.com](http://www.projectexcellence.com)
- 7      Earned Value [www.nnh.com](http://www.nnh.com)
- 8      EFQM European Foundation for Quality Mgmt [www.efqm.org](http://www.efqm.org)
- 9      p.m.Office [www.pmo.ru](http://www.pmo.ru)
- 10     PMI Bookstore [www.pmibookstore.org](http://www.pmibookstore.org)
- 11     PMI in Deutschland [www.pmi-germany.de](http://www.pmi-germany.de)
- 12     PMI PMI Israel Chapter [www.pmi.org.il](http://www.pmi.org.il)
- 13     PMI Risk SIG [www.risksig.com](http://www.risksig.com)
- 14     PMProfy [www.pmprofy.ru](http://www.pmprofy.ru)
- 15     PMSI Project Mentors [www.pmtraining.com](http://www.pmtraining.com)
- 16     Project Connections - PM Portal [www.projectconnections.com](http://www.projectconnections.com)
- 17     Project Management Forum [www.pmforum.org](http://www.pmforum.org)
- 18     Project Management Institute [www.pmi.org](http://www.pmi.org)
- 19     Project Management Templates [www.method123.com](http://www.method123.com)
- 20     Project Mentors [www.projectmentors.com](http://www.projectmentors.com)
- 21     Projectworld <http://www.projectworld.com>
- 22     Бюро проектов [www.projectbureau.ru](http://www.projectbureau.ru)
- 23     Журнал "Управление проектами" [www.pmmagazine.ru](http://www.pmmagazine.ru)
- 24     Московское отделение PMI [www.pmi.ru](http://www.pmi.ru)
- 25     Российская Ассоциация Управления Проектами COBHET  
[www.sovnet.ru](http://www.sovnet.ru)

**Описание системы оценки качества освоения дисциплины**

Контроль результатов освоения дисциплины осуществляется в ходе текущего контроля успеваемости и итоговой аттестации.

Текущий контроль успеваемости осуществляется в ходе проведения практических занятий в форме устного опроса, обмена опытом работы слушателей на круглом столе, выступлений по узловым вопросам программы, путем разбора конкретных ситуаций.

Промежуточный контроль: **зачет**. На зачете слушателю предлагается решить тестовые задания.

Пример тестового вопроса для промежуточной аттестации:

**(??) Для какого типа команд проекта свойственно следующее положение: «фокусируются на совершенствовании некоторого процесса»;**

обычно привлекаются специалисты из различных подразделений организации» (??) **Одиночный выбор**

(?)интрафункциональные команды

(!)кроссфункциональные команды

(?)исполнительные команды

**Порядок проведения:** тестирование проводится с личного компьютера, 6-10 тестовых вопросов по всем темам дисциплины, 60 мин, количество попыток – 3.

Перевод рейтинговых баллов в оценку производится в соответствии с таблицей:

Набранное количество баллов (% от максимального значения)	Оценка (зачет)
<65	не зачтено
65≤	зачтено

Промежуточная аттестация проводится на основании балльно-рейтинговой системы. В процессе обучения учебные действия слушателя оцениваются по шкале:

Вид учебного действия	Максимальное количество баллов
Академическая активность (посещаемость, активность на семинарах и т.д.)	15
выполнение всех практических заданий	20
текущая аттестация (по всем темам)	25
промежуточный контроль по дисциплине	30
<b>ВСЕГО</b>	<b>100</b>

Перевод рейтинговых баллов в оценку производится в соответствии с таблицей:

Набранное количество баллов (% от максимального значения)	Оценка (зачет)
<65	не зачтено
65≤	зачтено

## **Рабочая программа дисциплины «Управление коммуникациями, IT и risk management проекта»**

**Цель освоения дисциплины** – совершенствование и получение новых знаний об информационно-коммуникационных технологиях управления проектами

**Профессиональные компетенции, совершенствуемые и приобретаемые слушателями в процессе освоения дисциплины 6:**

- способность управления коммуникационными процессами в проектном управлении;
- способность управления проектом средствами Microsoft Project;
- способность к анализу, контролю рисков и реагирования на них в проектном управлении.

### **Планируемые результаты обучения по дисциплине 6**

По итогам освоения дисциплины слушатели должны:

#### **знать**

- методы управления коммуникациями в проекте
- методы и приемы преодоления коммуникативных барьеров в проектном управлении;
- технологии PERT и программы их реализующие;
- методологию анализа рисков, способы контроля и реагирования на них

#### **уметь**

- анализировать коммуникационные процессы в проектном управлении;
- применять методы и приемы преодоления коммуникативных барьеров в проектном управлении;
- выполнять операции по управлению проектом средствами Microsoft Project;

#### **владеть**

- навыками преодоления коммуникативных барьеров в проектном управлении;
- навыками управления проектом средствами Microsoft Project;
- навыками анализа рисков, контроля и реагирования на них

**Учебно-тематический план дисциплины «Управление коммуникациями, IT и risk management проекта» (очно-заочная форма обучения)**

№ п/п	Наименование дисциплины, модуля, темы	Трудоём- кость		В том числе				Форма контроля
				Аудиторные занятия*			Самостоятельная работа*	
		В зачетных единицах	В часах	Всего	из них			
Лекции	Практические занятия							
1	Дисциплина 6. Управление коммуникациями, IT и risk management проекта							
2	Тема 6.1. Управление коммуникациями проекта		12	6	2	4	6	Тестиро- вание
3	Тема 6.2. Информационные технологии управления проектами		11	6	2	4	5	Тестиро- вание
4	Тема 6.3. Risk management проекта		11	6	2	4	5	Тестир.
5	Промежуточная аттестация		2				2	Зачет
6	Общая трудоёмкость	1.0	36	18	6	12	18	

**Учебно-тематический план дисциплины «Управление коммуникациями, IT и risk management проекта» (заочная форма обучения)**

№ п/п	Наименование дисциплины, модуля, темы	Трудоём- кость		В том числе				Форма контроля
				Контактная работа *			Самостоятельная работа*	
		В зачетных единицах	В часах	Всего	из них			
Лекции	Практические занятия							
1	Дисциплина 6. Управление коммуникациями, IT и risk management проекта							
2	Тема 6.1. Управление коммуникациями проекта		12	6	2	4	6	Тести- рование
3	Тема 6.2. Информационные технологии управления проектами		12	4		4	8	Тести- рование
4	Тема 6.3. Risk management проекта		10	2		2	8	Тестир.
5	Промежуточная аттестация		2	2		2		<b>Зачет</b>
6	Общая трудоёмкость	1,0	36	14	2	12	22	

\* С применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения

## **Содержание дисциплины «Управление коммуникациями, IT и risk management проекта»**

### **Тема 6.1. Управление коммуникациями проекта**

Коммуникационный процесс. Схема управления коммуникациями в проекте. Преодоление коммуникативных барьеров в проектном управлении.

### **Тема 6.2. Информационные технологии управления проектами**

Программное обеспечение управления проектами. Технология PERT. Описание модели проекта средствами Microsoft Project.

### **Тема 6.3. Risk management проекта**

Основы управления рисками в проектном управлении. Идентификация рисков. Качественный анализ рисков. Количественный анализ рисков. Контроль рисков и реагирование на них.

## **Содержание семинаров, практических занятий**

<b>№ темы</b>	<b>Наименование (содержание) темы, по которой предусмотрено занятие семинарского типа</b>	<b>Формы и методы проведения</b>
<b>6.1.</b>	Управление коммуникациями проекта	Решение и обсуждение видео-кейса (сцены 1 - 3)
<b>6.2.</b>	Информационные технологии управления проектами	Решение и обсуждение видео-кейса (сцены 4 - 5)
<b>6.3.</b>	Risk management проекта	Устный опрос, выполнение практических заданий, обмен опытом

## **Содержание самостоятельной работы слушателей**

Основная цель самостоятельной работы слушателей – закрепление знаний, полученных в ходе лекционных и практических занятий.

Индивидуальная консультационная работа преподавателей со слушателями осуществляется весь период обучения.

<b>№ темы</b>	<b>Наименование (содержание) темы, по которой предусмотрена самостоятельная работа</b>	<b>Формы и методы проведения</b>
<b>6.1.</b>	Управление коммуникациями проекта	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий
<b>6.2.</b>	Информационные технологии управления проектами	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий
<b>6.3.</b>	Risk management проекта	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий, подготовка к промежуточной аттестации

**Рекомендуемый перечень вопросов для отработки в часы самостоятельной работы, подготовки к промежуточной аттестации**

1. Организационная поддержка системы управления проектами
2. Факторы успеха при внедрении изменений.
3. Фазы внедрения изменений
4. Основные причины сопротивления изменениям.
5. Преодоление сопротивления изменениям.
6. Общие принципы внедрения системы управления проектами.
7. План мероприятий по внедрению системы проектного управления.
8. Методические рекомендации по внедрению системы проектного управления.
9. Управление рисками в проекте.
10. Программное обеспечение управления проектами.
11. Технология PERT.
12. Описание модели проекта средствами Microsoft Project
13. Идентификация рисков.
14. Качественный анализ рисков
15. Количественный анализ рисков.

**Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины «Управление коммуникациями, IT и risk management проекта»**

**а) нормативные правовые акты**

1 Указ Президента РФ от 10.09.2012 N 1276 «Об оценке эффективности деятельности руководителей федеральных органов исполнительной власти и высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов Российской Федерации по созданию благоприятных условий ведения предпринимательской деятельности»;

2 Распоряжение Министерства экономического развития Российской Федерации от 14 апреля 2014 г. N 26Р-АУ «Об утверждении методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти»;

3 Профессиональный стандарт «Специалист по управлению проектами и программами в области производства», (утв. приказом Минтруда от «07» июля 2014 г. № 194н)

4 Профессиональный стандарт «Специалист по управлению проектами и программами в ракетно-космической промышленности» (утв. приказом Минтруда от «25» июля 2018 г. № 486н);

5 ГОСТ Р ИСО 21500—2014 Руководство по проектному менеджменту ISO 21500:2012 Guidance on project management (IDT). Москва. Стандартинформ. 2015.



6 ГОСТ Р 54869—2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом. Москва. Стандартинформ. 2011.

7 ГОСТ Р 10006—2005. Руководство по менеджменту качества при проектировании. Москва. Стандартинформ. 2007

8 ГОСТ Р 54871—2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению программой. Москва. Стандартинформ. 2011.

9 ГОСТ Р 54870—2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов. Москва. Стандартинформ. 2011

**б) основная:**

1 Балашов, А.И. Управление проектами: Учебник и практикум для академического бакалавриата / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова и др. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 383 с.

2 Верзух, Эрик Управление проектами: ускоренный курс по программе МВА / Эрик Верзух. - М.: Вильямс, 2015. - 480 с.

3 Шапиро, В.Д. Управление проектами: Учебное пособие для студентов / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге; Под общ. ред. И.И. Мазур. - М.: Омега-Л, 2014. - 960 с.

**в) дополнительная:**

13 Балашов, А.И. Управление проектами: Учебник и практикум для СПО / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова и др. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 383 с.

14 Бараненко, С.П. Управление проектами: Учебно-методический комплекс / С.П. Бараненко. - М.: АП Наука и образование, 2014. - 244 с.

15 Володин, С.В. Стратегическое управление проектами: На примере аэрокосмической отрасли / С.В. Володин. - М.: Ленанд, 2014. - 152 с.

16 Гонтарева, И.В. Управление проектами / И.В. Гонтарева, Р.М. Нижегородцев, Д.А. Новиков. - М.: КД Либроком, 2014. - 384 с.

17 Джалота, П. Управление проектами в области информационных технологий / П. Джалота. - М.: Лори, 2014. - 224 с.

18 Зуб, А.Т. Управление проектами: Учебник и практикум для академического бакалавриата / А.Т. Зуб. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 422 с.

19 Йордон, Э. Управление сложными Интернет-проектами / Э. Йордон. - М.: Лори, 2014. - 344 с.

20 Керцнер, Г. Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами. / Г. Керцнер. - М.: ДМК, 2014. - 320 с.

21 Кириллов А.В., Баранов С. Материалы НИР по внедрению системы проектного управления в исполнительных органах государственной власти субъектов РФ. 2017.

22 Лич, Л. Вовремя и в рамках бюджета: Управление проектами по методу критической цепи / Л. Лич. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 352 с.

23 Ньютон, Р. Управление проектами от А до Я / Р. Ньютон. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 180 с.

24 Перовошиков, Ю.С. Управление проектами в машиностроении: Учебное пособие / Ю.С. Перовошиков. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 233 с.

**в) Интернет-ресурсы:**

- 1 AB&Partners CH Binningen PM Education [www.ab-p.com](http://www.ab-p.com)
- 2 American Society for Quality [www.asq.org](http://www.asq.org)
- 3 APMG, UK [www.apmggroup.co.uk](http://www.apmggroup.co.uk)
- 4 Australian Institute for Project Management [www.aipm.com.au](http://www.aipm.com.au)
- 5 Avraham Y. Goldratt Institute - Theory of Constraints [www.goldratt.com](http://www.goldratt.com)
- 6 Center of Project Excellence [www.projectexcellence.com](http://www.projectexcellence.com)
- 7 Earned Value [www.nnh.com](http://www.nnh.com)
- 8 EFQM European Foundation for Quality Mgmt [www.efqm.org](http://www.efqm.org)
- 9 p.m.Office [www.pmo.ru](http://www.pmo.ru)
- 10 PMI Bookstore [www.pmibookstore.org](http://www.pmibookstore.org)
- 11 PMI in Deutschland [www.pmi-germany.de](http://www.pmi-germany.de)
- 12 PMI PMI Israel Chapter [www.pmi.org.il](http://www.pmi.org.il)
- 13 PMI Risk SIG [www.risksig.com](http://www.risksig.com)
- 14 PMProfy [www.pmprofy.ru](http://www.pmprofy.ru)
- 15 PMSI Project Mentors [www.pmtraining.com](http://www.pmtraining.com)
- 16 Project Connections - PM Portal [www.projectconnections.com](http://www.projectconnections.com)
- 17 Project Management Forum [www.pmforum.org](http://www.pmforum.org)
- 18 Project Management Institute [www.pmi.org](http://www.pmi.org)
- 19 Project Management Templates [www.method123.com](http://www.method123.com)
- 20 Project Mentors [www.projectmentors.com](http://www.projectmentors.com)
- 21 Projectworld <http://www.projectworld.com>
- 22 Бюро проектов [www.projectbureau.ru](http://www.projectbureau.ru)
- 23 Журнал "Управление проектами" [www.pmmagazine.ru](http://www.pmmagazine.ru)
- 24 Московское отделение PMI [www.pmi.ru](http://www.pmi.ru)
- 25 Российская Ассоциация Управления Проектами COBHET [www.sovnet.ru](http://www.sovnet.ru)

**Описание системы оценки качества освоения дисциплины**

Контроль результатов освоения дисциплины осуществляется в ходе текущего контроля успеваемости и итоговой аттестации.

Текущий контроль успеваемости осуществляется в ходе проведения практических занятий в форме устного опроса, обмена опытом работы слушателей на круглом столе, выступлений по узловым вопросам программы, путем разбора конкретных ситуаций.

Промежуточный контроль: **зачет**. На зачете слушателю предлагается решить тестовые задания.

Пример тестового вопроса для промежуточной аттестации:

**(??) Существенная особенность составления сетевого графика заключается в том, что ... (??) Двойной выбор**

**(!) он планируется с обеих сторон – и с начала, и с конца.**

(!)исполнители по тем работам, которые невозможно начать сразу, не дождавшись результатов предыдущих работ, не должны ждать, ничего не предпринимая

(?)позволяет решать проблемы контроля реализации проекта, составляя набор естественных контрольных точек

**Порядок проведения:** тестирование проводится с личного компьютера, 6-10 тестовых вопросов по всем темам дисциплины, 60 мин, количество попыток – 3.

Перевод рейтинговых баллов в оценку производится в соответствии с таблицей:

Набранное количество баллов (% от максимального значения)	Оценка (зачет)
<65	не зачтено
65≤	зачтено

Промежуточная аттестация проводится на основании балльно-рейтинговой системы. В процессе обучения учебные действия слушателя оцениваются по шкале:

Вид учебного действия	Максимальное количество баллов
Академическая активность (посещаемость, активность на семинарах и т.д.)	15
выполнение всех практических заданий	20
текущая аттестация (по всем темам)	25
промежуточный контроль по дисциплине	30
<b>ВСЕГО</b>	<b>100</b>

Перевод рейтинговых баллов в оценку производится в соответствии с таблицей:

Набранное количество баллов (% от максимального значения)	Оценка (зачет)
<65	не зачтено
65≤	зачтено

## **Рабочая программа дисциплины «Основы управления программой и портфелем проектов»**

**Цель освоения дисциплины** – получение новых знаний об управлении программами и портфелями проектов.

**Профессиональные компетенции, совершенствуемые и приобретаемые слушателями в процессе освоения дисциплины 7:**

- способность разрабатывать модели управления программами и портфелем проектов;
- способность использовать различные технологии управления портфелем проектов;
- способность расставлять и управлять приоритетами проектов.

### **Планируемые результаты обучения по дисциплине 7**

По итогам освоения дисциплины слушатели должны:

#### **знать**

- профессиональные стандарты используемые в качестве методологической базы при управлении проектами
- группы процессов и функциональные области управления проектами;
- модели управления портфелем проектов.
- требования к документации по управлению портфелем проектов.
- цели и этапы управления портфелем проектов
- принципы портфельного управления
- методологию разработки моделей управления программами и портфелем проектов

#### **уметь**

- использовать принципы портфельного управления (ППУ) для принятия управленческих решений;
- проводить оптимизацию и балансировку портфеля проектов

#### **владеть**

- навыками расстановки и управления приоритетами проектов.
- технологиями управления портфелем проектов.
- методологией разработки моделей управления программами и портфелем проектов

**Учебно-тематический план дисциплины «Основы управления программой и портфелем проектов» (очно-заочная форма обучения)**

№ п/п	Наименование дисциплины, модуля, темы	Трудоём- кость		В том числе				Форма контроля
				Аудиторные занятия*			Самостоятельная работа*	
		В зачетных единицах	В часах	Всего	из них			
Лекции	Практические занятия							
1	Дисциплина 7. Основы управления программой и портфелем проектов							
2	Тема 7.1. Понятие программы и особенности управления ею		12	6	2	4	6	Тестиро- вание
3	Тема 7.2. Сущность и содержание управления портфелем проектов		12	6	2	4	6	Тестиро- вание
4	Тема 7.3. Передовой опыт управления инновационными проектами.		10	6	2	4	4	Тестиро- вание
5	Промежуточная аттестация		2				2	Зачет
6	Общая трудоёмкость	1.0	36	18	6	12	18	

**Учебно-тематический план дисциплины «Основы управления программой и портфелем проектов» (заочная форма обучения)**

№ п/п	Наименование дисциплины, модуля, темы	Трудоём- кость		В том числе				Форма контроля
				Контактная работа *			Самостоятельная работа*	
		В зачетных единицах	В часах	Всего	из них			
					Лекции	Практические занятия		
1	Дисциплина 7. Основы управления программой и портфелем проектов							
2	Тема 7.1. Понятие программы и особенности управления ею		12	6	2	4	6	Тести- ро- вание
3	Тема 7.2. Сущность и содержание управления портфелем проектов		12	4		4	8	Тести- ро- вание
4	Тема 7.3. Передовой опыт управления инновационными проектами.		10	4		4	6	Тести- ро- вание
5	Промежуточная аттестация		2				2	Зачет
6	Общая трудоёмкость	1,0	36	14	2	12	22	

\* С применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения

## **Содержание дисциплины ««Основы управления программой и портфелем проектов»»**

### ***Тема 7.1. Понятие программы и особенности управления ею***

Стандарт управления программой. Сущность программы. Процесс инициации программы. Процессы планирования программы. Процесс обеспечения исполнения программы. Процесс запуска проекта программы. Организация управления программой. Процесс контроля выполнения программы и управления изменениями программы. Процесс приемки результатов проектов и организация использования промежуточных выгод программы. Процесс закрытия проекта программы. Процесс завершения программы.

### ***Тема 7.2. Сущность и содержание управления портфелем проектов***

Стандарт управления портфелем проектов. Организация управления портфелем проектов. Ролевая структура мультипроектного управления в матричных структурах. Высокоуровневые понятия и их взаимосвязь (ГОСТ Р ИСО 9000—2008). Общие положения управления портфелем проектов. Взаимосвязь корпоративной стратегии и управления портфелем проектов. Группа процессов обеспечения управления портфелем. Группа процессов формирования портфеля проектов. Группа процессов мониторинга и контроля портфеля проектов.

### ***Тема 7.3. Передовой опыт управления инновационными проектами.***

Модели управления портфелем проектов. Требования к документации по управлению портфелем проектов. Цели и этапы управления портфелем проектов. Преимущества управления портфелем проектов. Принципы портфельного управления (ППУ). Оптимизация портфеля. Балансировка портфеля проектов. Перегрузка проектами. Расстановка и управление приоритетами проектов. Факторы, влияющие на приоритеты проекта. Технологии управления портфелем проектов. Методология разработки моделей управления программами и портфелем проектов. Критерий NPV. Критерий ECV.

## Содержание семинаров, практических занятий

№ темы	Наименование (содержание) темы, по которой предусмотрено занятие семинарского типа	Формы и методы проведения
7.1.	Тема 7.1. Понятие программы и особенности управления ею	Решение и обсуждение кейс задания
7.2.	Тема 7.2. Сущность и содержание управления портфелем проектов	Устный опрос, выполнение практических заданий, обмен опытом
7.3.	Тема 7.3. Передовой опыт управления инновационными проектами.	Устный опрос, выполнение практических заданий, обмен опытом

## Содержание самостоятельной работы слушателей

Основная цель самостоятельной работы слушателей – закрепление знаний, полученных в ходе лекционных и практических занятий.

Индивидуальная консультационная работа преподавателей со слушателями осуществляется весь период обучения.

№ темы	Наименование (содержание) темы, по которой предусмотрена самостоятельная работа	Формы и методы проведения
7.1.	Тема 7.1. Понятие программы и особенности управления ею	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий
7.2.	Тема 7.2. Сущность и содержание управления портфелем проектов	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий
7.3.	Тема 7.3. Передовой опыт управления инновационными проектами.	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий, подготовка к промежуточной аттестации

## Рекомендуемый перечень вопросов для отработки в часы самостоятельной работы, подготовки к промежуточной аттестации

1. Стандарт управления портфелем проектов.
2. Организация управления портфелем проектов.
3. Общие положения управления портфелем проектов.
4. Взаимосвязь корпоративной стратегии и управления портфелем проектов.
5. Модели управления портфелем проектов.
6. Требования к документации по управлению портфелем проектов.
7. Цели и этапы управления портфелем проектов.
8. Принципы портфельного управления (ППУ).
9. Оптимизация портфеля.
10. Балансировка портфеля проектов
11. Расстановка и управление приоритетами проектов.

12. Факторы, влияющие на приоритеты проекта.
13. Технологии управления портфелем проектов.
14. Методология разработки моделей управления программами и портфелем проектов.
15. Схема жизненного цикла управления портфелем проектов.

**Перечень основной и дополнительной учебной литературы,  
необходимой для освоения дисциплины «Основы управления  
программой и портфелем проектов»**

**а) нормативные правовые акты**

1 Указ Президента РФ от 10.09.2012 N 1276 «Об оценке эффективности деятельности руководителей федеральных органов исполнительной власти и высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов Российской Федерации по созданию благоприятных условий ведения предпринимательской деятельности»;

2 Распоряжение Министерства экономического развития Российской Федерации от 14 апреля 2014 г. N 26Р-АУ «Об утверждении методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти»;

3 Профессиональный стандарт «Специалист по управлению проектами и программами в области производства», (утв. приказом Минтруда от «07» июля 2014 г. № 194н)

4 Профессиональный стандарт «Специалист по управлению проектами и программами в ракетно-космической промышленности» (утв. приказом Минтруда от «25» июля 2018 г. № 486н);

5 ГОСТ Р ИСО 21500—2014 Руководство по проектному менеджменту ISO 21500:2012 Guidance on project management (IDT). Москва. Стандартинформ. 2015.

6 ГОСТ Р 54869—2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом. Москва. Стандартинформ. 2011.

7 ГОСТ Р 10006—2005. Руководство по менеджменту качества при проектировании. Москва. Стандартинформ. 2007

8 ГОСТ Р 54871—2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению программой. Москва. Стандартинформ. 2011.

9 ГОСТ Р 54870—2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов. Москва. Стандартинформ. 2011

**б) основная:**

1 Балашов, А.И. Управление проектами: Учебник и практикум для академического бакалавриата / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова и др. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 383 с.



2 Верзух, Эрик Управление проектами: ускоренный курс по программе MBA / Эрик Верзух. - М.: Вильямс, 2015. - 480 с.

3 Шапиро, В.Д. Управление проектами: Учебное пособие для студентов / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге; Под общ. ред. И.И. Мазур. - М.: Омега-Л, 2014. - 960 с.

**в) дополнительная:**

1 Балашов, А.И. Управление проектами: Учебник и практикум для СПО / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова и др. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 383 с.

2 Бараненко, С.П. Управление проектами: Учебно-методический комплекс / С.П. Бараненко. - М.: АП Наука и образование, 2014. - 244 с.

3 Володин, С.В. Стратегическое управление проектами: На примере аэрокосмической отрасли / С.В. Володин. - М.: Ленанд, 2014. - 152 с.

4 Гонтарева, И.В. Управление проектами / И.В. Гонтарева, Р.М. Нижегородцев, Д.А. Новиков. - М.: КД Либроком, 2014. - 384 с.

5 Джалота, П. Управление проектами в области информационных технологий / П. Джалота. - М.: Лори, 2014. - 224 с.

6 Зуб, А.Т. Управление проектами: Учебник и практикум для академического бакалавриата / А.Т. Зуб. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 422 с.

7 Йордон, Э. Управление сложными Интернет-проектами / Э. Йордон. - М.: Лори, 2014. - 344 с.

8 Керцнер, Г. Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами. / Г. Керцнер. - М.: ДМК, 2014. - 320 с.

9 Кириллов А.В., Баранов С. Материалы НИР по внедрению системы проектного управления в исполнительных органах государственной власти субъектов РФ. 2017.

10 Лич, Л. Вовремя и в рамках бюджета: Управление проектами по методу критической цепи / Л. Лич. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 352 с.

11 Ньютон, Р. Управление проектами от А до Я / Р. Ньютон. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 180 с.

12 Перовошиков, Ю.С. Управление проектами в машиностроении: Учебное пособие / Ю.С. Перовошиков. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 233 с.

**в) Интернет-ресурсы:**

- 1 AB&Partners CH Binningen PM Education [www.ab-p.com](http://www.ab-p.com)
- 2 American Society for Quality [www.asq.org](http://www.asq.org)
- 3 APMG, UK [www.apmgroup.co.uk](http://www.apmgroup.co.uk)
- 4 Australian Institute for Project Management [www.aipm.com.au](http://www.aipm.com.au)
- 5 Avraham Y. Goldratt Institute - Theory of Constraints [www.goldratt.com](http://www.goldratt.com)
- 6 Center of Project Excellence [www.projectexcellence.com](http://www.projectexcellence.com)
- 7 Earned Value [www.nnh.com](http://www.nnh.com)
- 8 EFQM European Foundation for Quality Mgmt [www.efqm.org](http://www.efqm.org)
- 9 p.m.Office [www.pmo.ru](http://www.pmo.ru)

- 10 PMI Bookstore [www.pmibookstore.org](http://www.pmibookstore.org)
- 11 PMI in Deutschland [www.pmi-germany.de](http://www.pmi-germany.de)
- 12 PMI Israel Chapter [www.pmi.org.il](http://www.pmi.org.il)
- 13 PMI Risk SIG [www.risksig.com](http://www.risksig.com)
- 14 PMProfy [www.pmprofy.ru](http://www.pmprofy.ru)
- 15 PMSI Project Mentors [www.pmtraining.com](http://www.pmtraining.com)
- 16 Project Connections - PM Portal [www.projectconnections.com](http://www.projectconnections.com)
- 17 Project Management Forum [www.pmforum.org](http://www.pmforum.org)
- 18 Project Management Institute [www.pmi.org](http://www.pmi.org)
- 19 Project Management Templates [www.method123.com](http://www.method123.com)
- 20 Project Mentors [www.projectmentors.com](http://www.projectmentors.com)
- 21 Projectworld <http://www.projectworld.com>
- 22 Бюро проектов [www.projectbureau.ru](http://www.projectbureau.ru)
- 23 Журнал "Управление проектами" [www.pmmagazine.ru](http://www.pmmagazine.ru)
- 24 Московское отделение PMI [www.pmi.ru](http://www.pmi.ru)
- 25 Российская Ассоциация Управления Проектами СОВНЕТ  
[www.sovnet.ru](http://www.sovnet.ru)

### **Описание системы оценки качества освоения дисциплины**

Контроль результатов освоения дисциплины осуществляется в ходе текущего контроля успеваемости и итоговой аттестации.

Текущий контроль успеваемости осуществляется в ходе проведения практических занятий в форме устного опроса, обмена опытом работы слушателей на круглом столе, выступлений по узловым вопросам программы, путем разбора конкретных ситуаций.

Промежуточный контроль: **зачет**. На зачете слушателю предлагается решить тестовые задания.

Пример тестового вопроса для промежуточной аттестации:

**(??)Недостатки модели зрелости управления портфелями, программами и проектами - ... (??) Одиночный выбор**

(?)в большей степени ориентируется на организационную зрелость, чем на конкретные инициативы организации

(!)ограничения аналитических возможностей данного инструмента

(?)не позволяет оценить сильные и слабые стороны организации относительно общепринятых стандартов управления

**Порядок проведения:** тестирование проводится с личного компьютера, 6-10 тестовых вопросов по всем темам дисциплины, 60 мин, количество попыток – 3.

Перевод рейтинговых баллов в оценку производится в соответствии с таблицей:

Набранное количество баллов (% от максимального значения)	Оценка (зачет)
<65	не зачтено

65≤	зачтено
-----	---------

Промежуточная аттестация проводится на основании балльно-рейтинговой системы. В процессе обучения учебные действия слушателя оцениваются по шкале:

Вид учебного действия	Максимальное количество баллов
Академическая активность (посещаемость, активность на семинарах и т.д.)	15
выполнение всех практических заданий	20
текущая аттестация (по всем темам)	25
промежуточный контроль по дисциплине	30
<b>ВСЕГО</b>	<b>100</b>

Перевод рейтинговых баллов в оценку производится в соответствии с таблицей:

Набранное количество баллов (% от максимального значения)	Оценка (зачет)
<65	не зачтено
65≤	Зачтено