

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

Факультет экономических и социальных наук
Кафедра менеджмента и предпринимательства

УТВЕРЖДЕНА

кафедрой менеджмента и
предпринимательства

Протокол от «3» мая 2017 г.

№ 11/02-05-02/17

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.1.3 Проектный метод управления

по направлению подготовки

38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки

«Управление проектами»

Квалификация
Магистр

Форма обучения
Очная

Год набора – 2016 г.

Москва, 2017 г.

Автор-составитель:

к.э.н., доцент Ицаков Е.Д.

Заведующий кафедрой:

менеджмента и предпринимательства, д.э.н., профессор Голубков Е.П.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
 - 6.1 Основная литература
 - 6.2 Дополнительная литература
 - 6.3 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
 - 6.4 Нормативные правовые документы
 - 6.5 Интернет-ресурсы
 - 6.6 Иные источники
7. Материально – техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

1.1. Дисциплина «Проектный метод управления» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-3	Способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	ПК-3.2	Способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения задач, связанных с оценкой рисками проектной деятельности
ПК-4	Способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения	ПК-4.2	Способность построения организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления

1.2. В результате освоения дисциплины «Проектный метод управления» у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Разработка финансового плана для клиента и целевого инвестиционного портфеля (профессиональный стандарт «Специалист по финансовому консультированию»)	ПК-3.2	<p>на уровне знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> • необходимых и достаточных условий, требуемых для подготовки и реализации инвестиционных проектов; • особенностей использования методов проектного менеджмента; • принципов оценки эффективности управления инвестиционными в малом бизнесе • теоретико-методологических основ, форм, методов

		<p>делового проектирования и управления проектом на разных этапах их подготовки и реализации</p> <ul style="list-style-type: none"> • специфических особенностей проектного метода управления, его ограничений и условий применения
		<p>на уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> • составлять краткосрочные и долгосрочные планы для структурных единиц организации; • оценивать риски и эффективность управленческих решений при реализации проектов; • рассчитывать и оптимизировать ресурсы, необходимые для эффективного управления проектами на разных этапах их реализации; • самостоятельно использовать полученные знания и навыки при формировании целей и задач предприятия, при организации основных направлений его деятельности, при разработке планов предприятия
		<p>на уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> • составления целевых инвестиционных проектов; • оценки рисков предлагаемого к реализации проекта; • определить цели и задачи организации, а также мотивацию исполнителей; • определить пути совершенствования управления организацией; • обеспечить выполнение управленческих решений по обеспечению совершенствования управления организацией;
Координация работ по технико-информационному обеспечению системы управления рисками	ПК-4.2	<p>На уровне знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> • критерий выбора метода оценки бизнеса • сущности проектного финансирования

(профессиональный стандарт «Специалист по управлению рисками»)		<ul style="list-style-type: none"> • реальных опционов в оценке эффективности проектов • необходимого вида информации для ее дальнейшего анализа путем использования количественных и качественных методов • содержания методики проведения анализа • порядка подготовки аналитической информации • методов и приемов проведения аналитических расчетов <p>На уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> • применять проектный метод управления при решении тактических и стратегических задач организации; • планировать мероприятия по управлению ожидаемой эффективностью вложений; • разрабатывать краткосрочные и долгосрочные планы для функционирующей организации; • анализировать структуру и содержание процессов управления <p>На уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> • оценки ресурсоемкости проекта и методами оптимизации проектных ресурсов • выделения проектных рабочих групп, их организации, мотивирования участников и контроля за результатом; • осуществления контроля и оценки результатов от реализации проекта.
--	--	--

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Дисциплина «Проектный метод управления» изучается на 2 курсе магистратуры.

Общая трудоемкость дисциплины – 108 часов, из них количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем – 32, в том числе:

- лекционного типа – 20;
- семинарского типа – 12;

Количество академических часов, выделенных на самостоятельную работу обучающихся – 76. Формой промежуточной аттестации по дисциплине в соответствии с учебным планом является зачет.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретико-методологических основ, форм, методов делового проектирования и управления проектом на разных этапах их подготовки и реализации.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет.

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости **, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ЭО, ДОТ	ЛР/ЭО, ДОТ	ПЗ/ЭО, ДОТ	КСР		
Тема 1	Теоретические основы проектного метода управления	17	3		2		12	Т
Тема 2	Проектное финансирование	18	3		2		13	О
Тема 3	Проектное планирование	19	4		2		13	Т
Тема 4	Оценка эффективности проектов	19	4		2		13	Т
Тема 5	Управление проектными рисками	18	3		2		13	О
Тема 6	Контроль исполнения проекта	17	3		2		12	О
Промежуточная аттестация								зачет
Всего:		108	20		12		76	

Содержание дисциплины

Тема 1. Теоретические основы проектного метода управления

Проект как объект управления. Классификация проектов. Жизненный цикл и фазы проекта. Отечественный и зарубежный опыт управления проектами.

Тема 2. Проектное финансирование

Источники и методы финансирования проектов. Особые формы проектного финансирования. Организация проектного финансирования. Влияние различных форм финансирования проектов на деятельность организации.

Тема 3. Проектное планирование

Содержание проектного планирования. Структура проекта. Планирование проекта по временным параметрам. Методы сетевого планирования. Организация работ по планированию в различных отраслях бизнеса.

Тема 4. Оценка эффективности проектов

Методы оценки эффективности проектов. Определение коммерческой эффективности проекта. Оценка экономической эффективности проекта. Социальные последствия реализации проектов в различных сферах бизнеса.

Тема 5. Управление проектными рисками

Классификация проектных рисков. Качественный анализ проектных рисков.
Количественный анализ проектных рисков. Методы снижения проектных рисков.

Тема 6. Контроль исполнения проекта

Цели и содержание системы контроля проекта. Методы контроля выполнения проекта.
Мониторинг проектных работ. Контроль за реализацией изменений

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

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

4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Проектный метод управления» используются следующие методы текущего контроля и успеваемости обучающихся:

– при проведении занятий семинарского типа:

- Выборочный блиц-опрос на семинарском занятии
- Тестирование
- Кейс-стади
- Опрос

– при контроле результатов самостоятельной работы студентов:

- Тест на основные понятия
- Опрос
- Решение задач
- Доклад
- Интерактивная презентация
- Решение кейсов

4.1.2. Зачет проводится с применением следующих методов (средств): промежуточная аттестация проводится в форме решения кейса.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Типовые оценочные материалы по теме 1

- Проект как объект управления. Классификация проектов. Жизненный цикл и фазы проекта. Отечественный и зарубежный опыт управления проектами.

Типовые оценочные материалы по теме 2

- Источники и методы финансирования проектов. Особые формы проектного финансирования. Организация проектного финансирования. Влияние различных форм финансирования проектов на деятельность организации.

Типовые оценочные материалы по теме 3

- Содержание проектного планирования. Структура проекта. Планирование проекта по временным параметрам. Методы сетевого планирования. Организация работ по планированию в различных отраслях бизнеса.

Типовые оценочные материалы по теме 4

- Методы оценки эффективности проектов. Определение коммерческой эффективности проекта. Оценка экономической эффективности проекта. Социальные последствия реализации проектов в различных сферах бизнеса.

Типовые оценочные материалы по теме 5

- Классификация проектных рисков. Качественный анализ проектных рисков. Количественный анализ проектных рисков. Методы снижения проектных рисков.

Типовые оценочные материалы по теме 6

- Цели и содержание системы контроля проекта. Методы контроля выполнения проекта. Мониторинг проектных работ. Контроль за реализацией изменений

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования.

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-3	Способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	ПК-3.2	Способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения задач, связанных с оценкой рисками проектной деятельности
ПК-4	Способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения	ПК-4.2	Способность построения организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-3.2	<ul style="list-style-type: none"> • Оценивает риски с помощью продвинутых количественных методов • Оценивает влияние рисков на стоимость проекта • Оценивает эффективность принятых мер по управлению рисками 	<p>Знает методы оценки рисков предлагаемого к реализации проекта</p> <p>Умеет оценивать и минимизировать проектные риски</p>

ПК-4.2	<ul style="list-style-type: none"> • Интерпретирует и систематизирует полученную информацию • Строит многофакторные модели, применяя методы качественные и количественные • Строит организационно-управленческие модели в конкретных задачах управления • Применяет концептуальные знания для анализа текущего состояния исследования • Принимает управленческие решения 	<p>Знает способы соотнесения стратегической цели компании и принципов внутрифирменного планирования</p> <p>Умеет составить программу организационного развития в соответствии с корпоративной стратегией фирмы</p> <p>Владеет (умеет применять) навыками построения программы стратегического развития организации</p>
--------	---	--

4.3.2 Типовые оценочные средства

Примеры кейсов:

- Куратор согласовал увеличение объема работ в проекте без изменения сроков и стоимости. Верно ли поступил Куратор, почему? (Укажите несколько вариантов ответа)
 - Да, потому что любые новые требования можно выполнить в рамках уже выделенных на проект ресурсов, если работать эффективнее
 - Да, потому что для Куратора важнее результат чем сроки и стоимость
 - Нет, потому что все ограничения взаимосвязаны. Для выполнения дополнительного объема работ потребуется либо больше времени, либо больше ресурсов, либо и то и другое.
 - Нет, потому что такое решение мог принять только Заказчик проекта
- Какие из приведенных утверждений являются верными? (Укажите несколько вариантов ответа)
 - Разделение проекта на фазы является инструментом, позволяющим Руководству своевременно принимать решение о преждевременном закрытии проекта
 - Высоко рискованные проекты имеет смысл разделять на большее число фаз
 - Большее число фаз подчеркивает важность проекта
 - Оптимальным моментом для оценки целесообразности дальнейшей реализации проекта является середина фазы
- Какие из приведенных утверждений являются верными? (Укажите несколько вариантов ответа)
 - Руководитель проекта отвечает за достижение результатов (целей) проекта
 - Куратор проекта решает проблемы, которые не могут быть решены на уровне Руководителя проекта
 - Главой Руководящего комитета проекта обычно является Куратор проекта
 - Руководитель проекта всегда отвечает за получение конкретных измеримых выгод от реализации проекта

Шкала оценивания.

86-100 Зачтено	Знать особенности использования методов проектного менеджмента; принципы оценки эффективности управления инвестиционными проектами
-------------------	--

	<p>Уметь самостоятельно использовать полученные знания и навыки при формировании целей и задач предприятия, при организации основных направлений его деятельности, при разработке планов предприятия; применять проектный метод управления при решении тактических и стратегических задач организации; планировать мероприятия по управлению ожидаемой эффективностью вложений</p> <p>Владеть (уметь применять) навыком осуществления контроля и оценки результатов от реализации проекта; проектным методом управления при решении тактических и стратегических задач организации.</p> <p>Глубокие исчерпывающие знания материала всей дисциплины, понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых процессов и явлений, твердое знание основных положений смежных дисциплин; логическое и последовательное решение кейса, полученного на зачете; использование в необходимой мере при проведении тестирования материалов всей рекомендованной литературы</p>
<p>66-85 Зачтено</p>	<p>Знать специфические особенности проектного метода управления, его ограничения и условия применения; необходимые и достаточные условия, требуемые для подготовки и реализации инвестиционных проектов</p> <p>Уметь разрабатывать краткосрочные и долгосрочные планы для функционирующей организации; рассчитывать и оптимизировать ресурсы, необходимые для эффективного управления проектами на разных этапах их реализации</p> <p>Владеть (уметь применять) современными методами оценки ресурсоемкости проекта и методами оптимизации проектных ресурсов; навыком выделения проектных рабочих групп, их организации, мотивирования участников и контроля за результатом</p> <p>Твердые и достаточно полные знания всего программного материала, правильное понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых процессов и явлений; последовательные, правильные, конкретные ответы на поставленные вопросы при несущественных неточностях по отдельным вопросам при проведении тестирования</p>
<p>51-65 Зачтено</p>	<p>Знать теоретико-методологические основы, формы, методы делового проектирования и управления проектом на разных этапах их подготовки и реализации</p> <p>Уметь составлять краткосрочные и долгосрочные планы для структурных единиц организации; оценивать риски и эффективность управленческих решений при реализации проектов</p> <p>Владеть (уметь применять) навыком составления целевых</p>

	инвестиционных проектов; навыком оценки рисков предлагаемого к реализации проекта Твердое знание и понимание основных вопросов программы; правильные и конкретные, без грубых ошибок ответы на поставленные вопросы при неточностях и несущественных ошибках в освещении отдельных положений.
0-50 <i>Не зачтено</i>	Не овладел перечисленными выше знаниями, умениями, навыками Неправильный ответ хотя бы на один из основных вопросов, грубые ошибки в решении кейса, непонимание сущности излагаемых вопросов

4.4. Методические материалы

Куратор согласовал увеличение объема работ в проекте без изменения сроков и стоимости. Верно ли поступил Куратор, почему? (Укажите несколько вариантов ответа)

- e. Да, потому что любые новые требования можно выполнить в рамках уже выделенных на проект ресурсов, если работать эффективнее
 - f. Да, потому что для Куратора важнее результат чем сроки и стоимость
 - g. Нет, потому что все ограничения взаимосвязаны. Для выполнения дополнительного объема работ потребуется либо больше времени, либо больше ресурсов, либо и то и другое.
 - h. Нет, потому что такое решение мог принять только Заказчик проекта
4. Какие из приведенных утверждений являются верными? (Укажите несколько вариантов ответа)
- a. Разделение проекта на фазы является инструментом, позволяющим Руководству своевременно принимать решение о преждевременном закрытии проекта
 - b. Высоко рискованные проекты имеет смысл разделять на большее число фаз
 - c. Бóльшее число фаз подчеркивает важность проекта
 - d. Оптимальным моментом для оценки целесообразности дальнейшей реализации проекта является середина фазы
5. Какие из приведенных утверждений являются верными? (Укажите несколько вариантов ответа)
- a. Руководитель проекта отвечает за достижение результатов (целей) проекта
 - b. Куратор проекта решает проблемы, которые не могут быть решены на уровне Руководителя проекта
 - c. Главой Руководящего комитета проекта обычно является Куратор проекта
 - d. Руководитель проекта всегда отвечает за получение конкретных измеримых выгод от реализации проекта

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В процессе изучения дисциплины «Проектный метод управления» используются разнообразные формы освоения дисциплины в ходе учебного процесса: лекции, семинары, опросы, тестирования, решение кейсов.

Эффективное обучение предполагает планирование и рациональную организацию времени, отведенного на самостоятельную внеаудиторную работу студента. Рекомендуется

организовать работу следующим образом: на регулярной основе до каждого аудиторного занятия просматривать данную программу с тем, чтобы иметь целостное представление о логике дисциплины и о предстоящей теме лекции, поможет ее более эффективному восприятию. При этом у студента возникнут содержательные вопросы, которые могут быть предложены для обсуждения в ходе группового диспута.

Желательно предварительно бегло просмотреть соответствующий материал из источников в списке основной литературы, это поможет сформировать первичные знания о предмете. Рекомендуется также заранее просмотреть контрольные вопросы для дальнейшего самостоятельного изучения. чрезвычайно полезным является рассмотрение перечня контрольных вопросов для самостоятельной подготовки, содержащихся в конце текстов лекций по каждой теме курса.

После лекций следует более тщательно проработать материал в виде презентации преподавателя либо в другой форме, в том числе путем изучения рекомендованной учебной литературы. Помимо изучения рекомендованной литературы и материалов преподавателя, которое дает лишь минимальный стандартный объем информации, необходимо регулярное самостоятельное изыскание информации с обращением к разнообразным источникам: библиотечный фундаментальный и журнальный фонд, ресурсы сети интернет, формирование собственной учебной библиотеки.

Обязательным этапом самостоятельной работы является выполнение контрольных заданий по представлению преподавателя и закрепление изученного материала посредством решения кейсов, рассмотрения ситуаций и ответа на приведенные в программе вопросы к практикуму и тестовые задания.

Для более углубленного изучения дисциплины желательно инициативное выполнение тестов, решение задач, анализ ситуаций сверх обязательной программы. В этих целях рекомендуется установление контактов с преподавателем, активное вербальное и виртуальное общение в рамках индивидуальных консультаций. Это принесет пользу при изучении отдельных тем и разделов дисциплины, но и по эффективному использованию материалов учебно-методического комплекса.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1.Основная литература.

- Балашов А.И., Рогова Е.М., Тихонова М.В., Ткаченко Е.А., Управление проектами, 2016
- Сергеев А.А., Бизнес-планирование, 2016
- Амбрамс Р., Бизнес-план на 100%: Стратегия и тактика эффективного бизнеса, «Альпина Паблишер», 2014
- Лещева И.А., Страхович Э.В., Основы управления проектами. Санкт-Петербургский государственный университет, 2011
- Козлов А.С., Управление портфелем программ и проектов: процессы и инструментарий. ФЛИНТА, 2011
- Троцкий М., Груча Б., Огонек К., Управление проектами. «Финансы и статистика», 2011

6.2.Дополнительная литература.

- Лещева И.А., Страхович Э.В., Основы управления проектами. Санкт-Петербургский государственный университет, 2011
- Козлов А.С., Управление портфелем программ и проектов: процессы и инструментарий. ФЛИНТА, 2011

- Троцкий М., Груча Б., Огонек К., Управление проектами. «Финансы и статистика», 2011
- 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.
- Балашов А.И., Рогова Е.М., Тихонова М.В., Ткаченко Е.А., Управление проектами, 2016
 - Сергеев А.А., Бизнес-планирование, 2016
 - Амбрамс Р., Бизнес-план на 100%: Стратегия и тактика эффективного бизнеса, «Альпина Паблишер», 2014

6.4. Нормативные правовые документы не предусмотрены.

6.5. Интернет-ресурсы.

- www.government.ru – официальный сайт Правительства РФ
- www.cbr.ru – официальный сайт Банка России
- www.minfin.ru – официальный сайт Министерства финансов РФ
- www.economy.gov.ru – официальный сайт Министерства экономического развития РФ
- www.gks.ru – официальный сайт Федеральной службы государственной статистики
- www.forbes.ru
- www.counsultant.ru
- www.garant.ru
- www.kommersant.ru
- www.rbc.ru
- www.interfax.ru

6.6. Иные источники не предусмотрены.

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

1. <http://e-library.ranepa.ru>
2. <http://www.biblio-online.ru>
3. <http://apps.webofknowledge.com>
4. <http://www.scopus.com>
5. Технические средства: персональный компьютер, копировальный аппарат, принтер, сканер, LCD-проектор и ноутбук, оверхед-проектор