

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

Институт бизнеса и делового администрирования  
Кафедра Количественных методов в менеджменте

УТВЕРЖДЕНА

решением Ученого совета Института  
бизнеса и делового администрирования

Протокол от «19» января 2017 г.

№ 1

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.ДВ.6.3 Управление проектами**

Направление - 41.03.05 Международные отношения

Направленность / профиль:

«Международные отношения: политика, экономика, бизнес»

Квалификация - бакалавр

Очная форма обучения

*Год набора – 2016*

Москва, 2017 г.

**Автор–составитель:**

Кандидат экономических наук, доцент, Атабаев Джамал Магомедович.

Заведующий кафедрой Количественных методов в менеджменте

Доктор экономических наук, профессор Чеканский Александр Николаевич

**СОДЕРЖАНИЕ**

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Объем в структуре образовательной программы.....	4
3. Содержание и структура дисциплины.....	5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.....	6
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	12
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	12
6.1. Основная литература.....	12
6.2. Дополнительная литература.....	13
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	13
6.4. Нормативные правовые документы.....	13
6.5. Интернет-ресурсы.....	13
6.6. Иные источники.....	13
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	13

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

1.1. Дисциплина **Б1.В.ДВ.6.3 Управление проектами** обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-2	Способность разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений	УК ОС-2.1	Способность к самоопределению по типу участия в различных типах проектов (на основе полученного в школе опыта)

1.2 В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

Обобщенные трудовые функции	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
	УК ОС-2.1	<p><b>следующие знания:</b>  управление трудовыми ресурсами проекта и менеджмент человеческих ресурсов проекта;  типы ограничений проекта;  методы распределения ресурсов в проекте;</p> <p><b>следующие умения:</b>  самостоятельно использовать знания при определении и характеристики типа проекта;  использует знания по ролевым позициям в группе по осуществлению проектов при аргументировании выбора собственного места в проекте;</p> <p><b>следующие навыки:</b>  обоснования собственной позиции участия в проекте;  - решения отдельных задач исходя из целей проекта.</p>

## 2. Объем в структуре образовательной программы.

### Объем дисциплины

Учебным планом для дисциплины **Б1.В.ДВ.6.3 Управление проектами** установлено:

- трудоемкость дисциплины – 72 акад. / 54 астроном. часа, 2 з.е.,
- контактная работа с преподавателем – 36 акад. / 27 астроном. часов, в том числе 18 акад. / 13.5 астроном. часов – лекции, 18 акад. / 13.5 астроном. часов – практические занятия;
- самостоятельная работа – 36 акад. / 27 астроном. часов.

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина **Б1.В.ДВ.6.3 Управление проектами** предназначена для студентов 3-го курса, изучается в 5 семестре.

Дисциплина реализуется после изучения следующих дисциплин:

- Макроэкономика (2 семестр)
- Микроэкономика (1 семестр)
- Основы менеджмента (2 семестр)

Форма промежуточной аттестации – зачет.

### 3. Содержание и структура дисциплины

(очная форма обучения)

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Основы управления проектами	8/6	2/1.5		2/1.5		4/3	О, ГП
Тема 2	Планирование проекта.	10/7.5	2/1.5		2/1.5		6/4.5	О, ГП
Тема 3	Управление стоимостью проекта	10/7.5	2/1.5		2/1.5		6/4.5	О, ГП
Тема 4	Контроль и регулирование проекта	10/7.5	2/1.5		2/1.5		6/4.5	О, ГП
Тема 5	Завершение проекта	10/7.5	2/1.5		2/1.5		6/4.5	О, ГП
Тема 6	Проекты производственных инноваций	12/9	4/3		4/3		4/3	О, ГП
Тема 7	Экономические показатели проекта	12/9	4/3		4/3		4/3	О, ГП
Промежуточная аттестация		---						зачет
Всего:		72/54	18/13.5		18/13.5		36/27	

*Акад./астроном. часов*

*Примечание:*

*\* – формы текущего контроля успеваемости:*

*Опрос (О)*

*Групповой проект (ГП)*

#### Содержание дисциплины

##### Тема 1. Основы управления проектами

- Классификация базовых понятий управления проектами;
- Цель и стратегия проекта;
- Управляемые параметры проекта;
- Окружение проектов;
- Участники проекта.

##### Тема 2. Планирование проекта

- Сетевое планирование;

- Определение работ критического пути;
- Определение основных вех;

### **Тема 3. Управление стоимостью проекта**

- Основные принципы управления стоимостью проекта;
- Оценка стоимости проекта;
- Бюджетирование проекта;
- Методы контроля стоимости проекта;

### **Тема 4. Контроль и регулирование проекта**

- Цели и содержание контроля проекта;
- Мониторинг работ по проекту;
- Управление изменениями.

### **Тема 5. Завершение проекта**

- Процедуры закрытия проекта;
- Процедуры выхода из проекта.

### **Тема 6. Проекты производственных инноваций**

- Виды производственных инноваций;
- Управление внедрением технологических инноваций;
- Управление внедрением продуктовых инноваций;
- Управление внедрением организационных изменений;

### **Тема 7. Экономические показатели проекта**

- Показатели прибыльности проекта;
- Экономическая эффективность инноваций;
- Финансовые показатели проекта.

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

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

**4.1.1.** В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.6.3 **Управление проектами** используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

<b>Тема</b>	<b>Методы текущего контроля успеваемости</b>
Тема 1. Основы управления проектами	Опрос, групповой проект
Тема 2. Планирование проекта	Опрос, групповой проект
Тема 3. Управление стоимостью проекта	Опрос, групповой проект
Тема 4. Контроль и регулирование проекта	Опрос, групповой проект
Тема 5. Завершение проекта	Опрос, групповой проект
Тема 6. Проекты производственных инноваций	Опрос, групповой проект
Тема 7. Экономические показатели проекта	Опрос, групповой проект

**4.1.2.** Зачет проводится в форме итоговой защиты группового проекта.

## **2.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**

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

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

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

**Задание по проекту** – Проект строительства гостиницы (4 звезды, 50 номеров)

1. Определить миссию проекта, цели,
2. Найти виды необходимых стратегий и разработать три основные стратегии исходя из трех основных параметров проекта: длительность, качество и затраты.
3. Определить участников проекта.

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

**Вопросы для опроса и обсуждения**

- Как разработать сетевой график?
- Как определить критический путь?
- Что такое ресурсное планирование?

**Задание по проекту**

4. Разработать сетевой график проекта, включая дефрагментацию работ, определение длительности работ, определение критического пути.

**Типовые оценочные материалы по теме 3. Управление стоимостью проекта.**

**Вопросы для опроса и обсуждения**

- Каковы принципы управления стоимостью проекта?
- Как оценить стоимость проекта?
- Что такое бюджет проекта?
- Как контролировать стоимость проекта?

**Задание по проекту**

5. разработать системы управления стоимостью проекта: определить бюджет проекта, разработать систему управления денежными потоками в проекте.

**Типовые оценочные материалы по теме 4. Контроль и регулирование проекта.**

**Вопросы для опроса и обсуждения**

- Каковы цели и содержание контроля проекта?
- Что такое мониторинг работ по проекту?
- Как измерить прогресс работ по проекту?
- Как управлять изменениями в проекте?

**Задание по проекту**

6. Разработка системы мониторинга проекта и реагирования на изменения внешней среды.
7. Риск-менеджмент проекта.

**Типовые оценочные материалы по теме 5. Завершение проекта.**

**Вопросы для опроса и обсуждения**

- Какие этапы завершения проекта вы знаете?
- Как закрывать контракты?
- Какие есть методы выхода из проекта?

**Задание по проекту**

8. Разработка мероприятий по завершению проекта и выходу из него в случае отмены проекта.

**Типовые оценочные материалы по теме 6. Проекты производственных инноваций.**

**Вопросы для опроса и обсуждения**

- Какие существуют виды производственных инноваций?
- В чем особенности внедрения технологических инноваций?
- В чем особенности внедрения продуктовых инноваций?
- В чем особенности внедрения организационных инноваций?

**Задание по проекту**

9. Разработка мероприятий по внедрению технологических, продуктовых и организационных мероприятий при реализации проекта.

### **Типовые оценочные материалы по теме 7. Экономические показатели проекта.**

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

- Какие показатели прибыльности проекта вы знаете?
- Что такое экономическая эффективность инноваций?
- Как определить срок окупаемости проекта?
- Каковы основные финансовые показатели проекта?

#### **Задание по проекту**

10. Экономическое обоснование проекта.

### **4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации**

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

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-2	Способность разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений	УК ОС-2.1	Способность к самоопределению по типу участия в различных типах проектов (на основе полученного в школе опыта)

#### **4.3.2 Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования**

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
УК ОС-2.1 Способность к самоопределению по типу участия в различных типах проектов (на основе полученного в школе опыта)	Деятельностный – качество определения (создания) условий для самоопределения. Определяет тип(ы) проекта(ов) для участия в них с учетом личностных, социальных и профессиональных интересов (социальные, направленные на развитие волонтерского движения; профессионально-ориентированные, направленные на самоопределение студентов и др.)	Осуществлен выбор типа проекта и степени (уровня) участия студента в проекте Выражена готовность к сотрудничеству в различных группах (межпредметных) и определена ролевая позиция в группе по осуществлению проектов Оптимально распределены обязанности по задачам и подзадачам в рамках цели проекта

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

**На зачете студенты защищают групповой проект «Строительство гостиницы». Проект должен включать:**

- Миссию проекта, цели, стратегию;
- Перечень участников проекта;
- Сетевой график;
- Бюджет;
- Систему управления денежными потоками;
- Риск-менеджмент;
- Мероприятия по завершению проекта;
- Мероприятия по внедрению технологических, продуктовых и организационных мероприятий;
- Экономическое обоснование проекта.

### Шкала оценивания

<b>85-100 баллов</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Может определить основные параметры проекта (цели, сроки, команда, ресурсы, ограничения, контроль)</li> <li>- Способен предложить адекватные способы привлечения (использования) ресурсов для реализации проекта</li> <li>- Сформулирована цель проекта</li> <li>- Дефрагментированы работы над проектом</li> <li>- Определена последовательность работ</li> <li>- Разработан сетевой график проекта</li> <li>- Определены работы критического пути проекта</li> <li>- Определены профессиональные и характерологические требования к кандидату в команду проекта</li> <li>- Используются основные инструменты подбора персонала</li> <li>- Используются методы оценки кандидата в команду проекта</li> <li>- Способен разработать систему мотивации команды проекта</li> <li>- Определены показатели, участвующие в расчете эффективности проекта</li> <li>- Использованы адекватные инструменты для расчета эффективности проекта</li> <li>- Определены факторы, влияющие на эффективность проекта</li> <li>- Рассчитано влияние факторов на эффективность проекта (чувствительность проекта)</li> <li>- Способен разработать документы по шаблонам Международного Стандарта Управления Проектами ISO 215000:2012</li> <li>- Способен разработать документы из Общего Стандарта Управления проектами (ОСУП)</li> <li>- Способен разработать документ из Офиса Управления Проектом (ОУП)</li> <li>- Способен определить основные бизнес-процессы в рамках проекта (сформулировать цели бизнес-процессов, определить этапы)</li> <li>- Способен определить критерии для отбора участников проекта</li> <li>- Способен читать сетевой график проекта (определить узловые точки)</li> <li>- Способен разработать системы контроля использования трудовых, материальных и информационных ресурсов проекта</li> </ul>
<b>84-70 баллов</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Может определить почти все основные параметры проекта (цели, сроки, команда, ресурсы, ограничения, контроль).</li> <li>- Способен предложить адекватные способы привлечения (использования) ресурсов для реализации проекта, но не все.</li> <li>- Сформулирована цель проекта, но не очень точно.</li> <li>- Дефрагментированы работы над проектом, но дефрагментация недостаточно детальная.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Определена последовательность работ с отдельными отклонениями.</li> <li>- Разработан сетевой график проекта с отдельными ошибками.</li> <li>- Определены работы критического пути проекта, но длительность пути рассчитана ошибочно.</li> <li>- Определены профессиональные и характерологические требования к кандидату в команду проекта, но часть требований упущена или есть излишние требования.</li> <li>- Используются почти все основные инструменты подбора персонала, но с некоторым упущением.</li> <li>- Используются большая часть методов оценки кандидата в команду проекта.</li> <li>- Способен разработать систему мотивации команды проекта, но есть отдельные упущения.</li> <li>- Определена большая часть показателей, участвующих в расчете эффективности проекта.</li> <li>- Используются почти все адекватные инструменты для расчета эффективности проекта, но не все.</li> <li>- Определены факторы, влияющие на эффективность проекта, но не все.</li> <li>- Рассчитано влияние большинства факторов на эффективность проекта (чувствительность проекта).</li> <li>- Способен разработать большую часть документов по шаблонам Международного Стандарта Управления Проектами ISO 215000:2012.</li> <li>- Способен разработать большую часть документов из Общего Стандарта Управления проектами (ОСУП)</li> <li>- Способен разработать большую часть документов из Офиса Управления Проектом (ОУП)</li> <li>- Способен определить почти все основные бизнес-процессы в рамках проекта (сформулировать цели бизнес-процессов, определить этапы).</li> <li>- Способен определить критерии для отбора участников проекта, но не полностью</li> <li>- Способен разобраться в сетевом графике проекта (определить узловые точки).</li> <li>- Способен разработать системы контроля использования трудовых, материальных и информационных ресурсов проекта</li> </ul>
<b>69-55 баллов</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Может определить некоторые фундаментальные параметры проекта;</li> <li>- Способен предложить несколько способов привлечения ресурсов для реализации проекта;</li> <li>- Способен сформулировать цель проекта, но недостаточно конкретно;</li> <li>- Работы над проектом дефрагментированы условно;</li> <li>- Большая часть последовательности работа выстроена верно;</li> <li>- Понимает основные принципы построения сетевого графика проекта;</li> <li>- Способен определить большую часть работ критического пути проекта;</li> <li>- В общих чертах умеет формулировать профессиональные и характерологические требования к кандидату в команду проекта;</li> <li>- Есть общие знания об основных инструментах подбора персонала;</li> <li>- Способен разработать простейшие системы мотивации команды проекта;</li> <li>- Разбирается в понятии «эффективность проекта», умеет частично проводить расчеты эффективности;</li> <li>- Способен изучить документы по шаблонам Международного Стандарта Управления Проектами ISO 215000:2012;</li> <li>- Способен изучить документы из Общего Стандарта Управления проектами (ОСУП);</li> <li>- Способен изучить документ из Офиса Управления Проектом (ОУП);</li> <li>- Способен определить некоторые бизнес-процессы в рамках проекта (сформулировать цели бизнес-процессов, определить этапы);</li> <li>- Способен определить некоторые критерии отбора участников проекта;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Способен читать сетевой график проекта;</li> <li>- Способен разработать системы контроля использования трудовых, материальных и информационных ресурсов проекта.</li> </ul>
<b>Менее 55 баллов</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Не может определить фундаментальные параметры проекта;</li> <li>- Не способен предложить способы привлечения ресурсов для реализации проекта;</li> <li>- Не способен сформулировать цель проекта;</li> <li>- Не умеет дефрагментировать работы проекта;</li> <li>- Не понимает основные принципы построения сетевого графика проекта;</li> <li>- Не способен определить критический путь проекта;</li> <li>- Не умеет формулировать профессиональные и характерологические требования к кандидату в команду проекта;</li> <li>- Нет знаний знания об основных инструментах подбора персонала;</li> <li>- Не способен разработать системы мотивации команды проекта;</li> <li>- Не разбирается в понятии «эффективность проекта», не умеет проводить расчеты эффективности;</li> <li>- Не разбирается в документах по шаблонам Международного Стандарта Управления Проектами ISO 215000:2012;</li> <li>- Не разбирается в документах из Общего Стандарта Управления проектами (ОСУП);</li> <li>- Не разбирается в документах из Офиса Управления Проектом (ОУП);</li> <li>- Не способен сформулировать бизнес-процессы в рамках проекта (сформулировать цели бизнес-процессов, определить этапы);</li> <li>- Не способен определить критерии отбора участников проекта;</li> <li>- Не разбирается в системах контроля трудовых, материальных и информационных ресурсов проекта.</li> </ul>

#### Перевод баллов в традиционную систему оценки:

Баллы по 100-балльной системе	Пятибалльная система оценки	Система оценивания «зачтено-незачтено»
85-100 баллов	отлично	Зачтено
70-84 баллов	хорошо	зачтено
55-69 баллов	удовлетворительно	зачтено
Менее 55 баллов	неудовлетворительно	Не зачтено

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

Процедура защиты проекта:

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

## 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

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

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

Выполняя групповые проекты, необходимо придерживаться следующих правил:

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

## 6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

### 6.1. Основная литература

1. Алешин, А.В. Управление проектами: фундаментальный курс. [Электронный ресурс] : учеб. / А.В. Алешин, В.М. Аньшин, К.А. Багратиони. — Электрон. дан. — М. : Издательский дом Высшей школы экономики, 2013. — 624 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/66093>
2. Лещева, И.А. Основы управления проектами. [Электронный ресурс] : учеб. пособие / И.А. Лещева, Э.В. Страхович. — Электрон. дан. — СПб. : СПбГУ, 2011. — 96 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/47511>

### 6.2. Дополнительная литература

1. Новиков Д.А. Управление проектами. Организационные механизмы [Электронный ресурс] / Д.А. Новиков. — Электрон. текстовые данные. — М. : ПМСОФТ, 2007. — 140 с. — 978-5-903-183-01-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8489.html>
2. Троцкий, М. Управление проектами. [Электронный ресурс] : учеб. пособие / М. Троцкий, Б. Груча, К. Огонек. — Электрон. дан. — М. : Финансы и статистика, 2011. — 304 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/5370>

### 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

См. п.5.

#### **6.4. Нормативные правовые документы.**

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

#### **6.5. Интернет-ресурсы:**

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

#### **6.6. Иные источники**

Не используются

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

Для проведения лекций и практических занятий необходимы:

1. Аудитория, оборудованная для проведения компьютерных презентаций, включая возможность частичного затемнения аудитории, а также оснащенная доской, мелом или набором цветных маркеров.
2. Мультимедийное оборудование для компьютерной презентации – персональный компьютер, проектор, экран.
3. Бумага формата А4 для работы учащихся на занятии над групповым проектом «Строительство гостиницы».
4. Требования к программному обеспечению при прохождении учебной дисциплины:  
Комплект офисных программ: MS Word, MS Excel, MS PowerPoint, Microsoft Internet Explorer для аудиторной работы с сайтами Федеральной налоговой службы РФ, СПС КонсультантПлюс.