

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

Институт общественных наук

(наименование института)

Кафедра культурологии и социальной коммуникации

Кафедра управления проектами УСКП МВШСЭН

(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНА

кафедрой культурологии и
социальной коммуникации

кафедрой управления проектами
УСКП МВШСЭН

Протокол от №17.1 от 30 августа
2017 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ОД.13 Управление проектами

(индекс и наименование дисциплины)

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки)

Менеджмент креативных проектов (Liberal Arts)

направленность (профиль)

бакалавр

(квалификация)

очная

(форма обучения)

Год набора - 2018

Москва, 2017 г.

Авторы—составители:

Доцент кафедры управления проектами УСКП МВШСЭН, к.ф.н.

(ученое звание, ученая степень, должность)

Балабанов А.Е.

(Ф.И.О.)

Заведующий кафедрой
Культурологии и социальной коммуникации,
PhD

(наименование кафедры)

(ученое звание, ученая степень,)

Неклюдова М.С.

(Ф.И.О.)

Заведующий кафедрой
управления проектами УСКП МВШСЭН, к.и.н.

(наименование кафедры)

(ученое звание, ученая степень,)

Дукельский В.Ю.

(Ф.И.О.)

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 Б1.В.ОД.13 «Управление проектами» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенций
ПК-2	владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	ПК-2.2	Способность к качественному и результативному взаимодействию в рамках конфликта в проектных взаимодействиях в пределах креативных индустрий.
ПК-7	владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	ПК-7.1	Способность к разработке и внедрению в проектную деятельность поэтапного бизнес-плана и последующего административного сопровождения его реализации.
ПК-18	владение навыками бизнес-планирования, создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов)	ПК-18.1	Способность к инновативному проектному мышлению и запуску стартапов в пределах креативных индустрий

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
ПК-2.2	на уровне знаний: типичных ошибок бизнес-конфликтов;
	на уровне умений: рекомендациями по разрешению конфликтов и избеганию их возникновения в бизнес-коммуникации;
	на уровне навыков: приемами устранения конфликтных ситуаций: нейтрализацией объекта конфликтной ситуации, установления норм для использования объекта конфликта, а также компенсаций субъектам конфликта и проецированием отношений конфликтующих субъектов в иную плоскость, которая предполагает выявление общих проектных интересов;
ПК-7.1	на уровне знаний: представлениями о 6 этапах проектной деятельности и соответствующем документообороте;
	на уровне умений: составления элементов стратегического плана: юридического, организационного, финансового и планов сбыта культурной продукции, а также маркетинговой стратегии, аналитических записок о рисках и возможностях продвижения культурного продукта;
	на уровне навыков: администрирование командной разработки всех элементов стратегического бизнес-плана в соответствии с установленными ранее нормами организационной и корпоративной культуры;
ПК-18.1	на уровне знаний: основ дизайн-мышления и иных интеллектуальных процедур для запуска креативных мощностей команды проекта;
	на уровне умений: проведение мероприятий по наращиванию креативного потенциала команды, настройка комфортной для создания стартапа корпоративной культуры;
	на уровне навыков: оценка рисков и возможностей производства инновативных культурных продуктов, форсайт трансформации релевантных культурных рынков в долго-, средне- и краткосрочной перспективе;

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

В соответствии с учебным планом дисциплина Б1.В.ОД.13 «Управление проектами» входит в состав обязательных дисциплин вариативной части блока Б1 «Дисциплины (модули)» и изучается в пятом семестре. Общая трудоемкость дисциплины составляет 108 часов (3 з.е.).

Дисциплина связана с другими дисциплинами учебного плана, такими как Б1.В.ОД.14 «Культурная политика», Б1.В.ДВ.3.1 «История экономики и предпринимательства в России», Б1.В.ДВ.3.2 «Фестивальный менеджмент», Б1.В.ОД.5 «Менеджмент исполнительских искусств», Б1.В.ОД.9 «Бизнес-планирование», Б1.В.ОД.10 «Микроэкономика».

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с

преподавателем – 28 часов, на самостоятельную работу обучающихся – 80 часов.

3. Содержание и структура дисциплины

Таблица 1.

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости ⁴ , промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Введение в управление проектами	20	2		2		16	Опрос, домашнее задание
Тема 2	Процессы и функции управления проектами	20	2		2		16	Опрос, домашнее задание
Тема 3	Целеполагание в проектах. Календарное планирование и организация системы контроля проекта. Управление рисками проекта.	20	2		2		16	Опрос, домашнее задание
Тема 4	Управление персоналом и коммуникациями проекта.	20	2		2		16	Опрос, домашнее задание
Тема 5	Информационные технологии управления проектами.	28	6		6		16	Опрос, домашнее задание
	Промежуточная аттестация							Зачет с оценкой
Всего:		108	14		14		80	

Содержание дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Содержание тем (разделов)
Тема 1	Введение в управление проектами	Цели, задачи и структура курса. История управления проектами. Система стандартов в области управления проектами. Проект, программа. Классификация проектов. Цели и стратегии проекта. Структуры проекта. Типы и примеры структурных моделей проекта, используемых в УП. Жизненный цикл и фазы проекта. Стейкхолдеры и организационная структура управления проектами. Состав стейкхолдеров проекта. Менеджер проекта. Команда проекта. Взаимодействие участников проекта. Виды организационных структур: функциональная, проектная, матричная, смешанная. Их сравнительная характеристика. Критерии успехов и неудач проекта. Понятие критериев успеха и неудач проекта. Факторы,

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Содержание тем (разделов)
		влияющие на успех и неудачи проекта. Примеры успешных и неудачных проектов.
Тема 2	Процессы и функции управления проектами	Процессы и функции управления проектами. Понятие процессов в управлении проектами. Основные и вспомогательные процессы в управлении проектами. Понятие инициации, планирования, выполнения, контроля и закрытия проекта. Функции управления проектами: управление интеграцией, управление предметной областью, управление временем, управление стоимостью, управление рисками, управление коммуникациями, управление человеческими ресурсами, управление качеством, управление контрактами и поставками. Корпоративная система управления проектами. Цели, структура, этапы разработки системы управления проектами в компании.
Тема 3	Целеполагание в проектах. Календарное планирование и организация системы контроля проекта. Управление рисками проекта.	Целеполагание. Формулировка целей. Документ, утверждающий цели проекта. Календарное планирование и организация системы контроля проекта. Последовательность шагов календарного планирования. Структурная декомпозиция работ. Матрица ответственности. Матрица отчетности. Вехи проекта. Сетевая модель. Метод критического пути. Принципы построения системы контроля. Управление рисками проекта. Риски, определение и классификация. План управления рисками. Идентификация, анализ, планирование реагирования на риски. Мониторинг и контроль рисков.
Тема 4	Управление персоналом и коммуникациями проекта.	Управление персоналом в проекте. Организационное планирование проекта. Подбор персонала. Развитие команды проекта. Мотивация участников проекта. Распределение ролей в команде. Управление коммуникациями в проекте. Планирование коммуникаций проекта, распределение проектной информации, представление отчетности, административное завершение. Разработка плана управления коммуникациями проекта.
Тема 5	Информационные технологии управления проектами.	Информационное обеспечение управления проектами: состав, структура, характеристики. Программные средства для управления проектами. Их функциональные возможности и критерии выбора программных средств. Характеристика состояния рынка программных продуктов по управлению проектами.

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

4.1. Текущий контроль успеваемости

4.1.1. Формы текущего контроля успеваемости

В ходе реализации дисциплины «Управление проектами» используются следующие методы текущего контроля и успеваемости обучающихся:

- при проведении практических занятий: опрос, групповые дискуссии;
- при контроле результатов самостоятельной работы студентов: домашние задания, эссе.

4.1.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Обычно курс предполагает изучение одной темы в течении 2 занятий (2 недели). При этом преподаватель самостоятельно определяет количество нужных часов по теме в зависимости от усвоения материала группой. Тематика на каждый месяц дается в таблице выше. Кроме работы с литературой (см. пункт 6.1) рекомендуется при изучении каждой темы работать с одним или двумя (но не больше) источниками, которые могут быть как текстами-выдержками из учебников, монографий и статей, так и публицистическими или любыми иными источниками, которые в этом случае выступают не источником знаний, а объектом приложения аналитических усилий. Подбор источников рекомендуется делать на основе интересов студентов в группе. Далее дается описание вопросов и соображения, которые нужно иметь ввиду, когда вы оцениваете ответы студентов.

Как пример приведены типовые оценочные материалы

По теме 2

Типовая проблематика для обсуждения на семинарах: понятие и классификация процессов в управлении проектами; понятие инициации, планирования, выполнения, контроля и закрытия проекта; анализ функций управления проектами: управление интеграцией, управление предметной областью, управление временем, управление стоимостью, управление рисками, управление коммуникациями, управление человеческими ресурсами, управление качеством, управление контрактами и поставками.

Студенты дают короткие характеристики выбранным и изученным по теме кейсам и книгам, в свободной форме обсуждают их содержание, формируют свои критические замечания с опорой на познания из курса по истории. Приветствуется иллюстрация собственных критических замечаний с помощью наблюдений, сформированных в рамках окказиональных кейс-стади. Приветствуются попытки синтеза знаний, полученных в других курсах.

По теме 5

Типовая проблематика для обсуждения на семинарах: управление персоналом в проекте: командообразование, распределение ролей, организационное планирование; развитие и мотивация команды проекта. в команде; управление коммуникациями в проекте: планирование, распределение проектной информации, представление отчетности, административный контроль и документация результатов.

Студенты дают короткие характеристики изученным по теме кейсам и книгам, в свободной форме обсуждают их содержание, формируют свои критические замечания с опорой на познания из курса по истории. Приветствуется иллюстрация собственных критических замечаний с помощью наблюдений, сформированных в рамках окказиональных кейс-стади. Приветствуются попытки синтеза знаний, полученных в других курсах.

4.2. Промежуточная аттестация

4.2.1. Форма и средства (методы) проведения промежуточной аттестации

Зачет с оценкой в 5 семестре, сопровождаемый устным ответом на 2 контрольных вопроса, приводимых ниже.

Эссе является составной частью оценки в 5 семестре и пишется студентами после первого модуля дома. Темы эссе даются студентам на выбор из предварительного списка, в рамках которого они могут выбирать.

4.2.2. Типовые оценочные средства

Примерные вопросы к зачету с оценкой:

1. Модели принятия решений.
2. Основная модель принятия решений. Детерминанты (факторы решения) первичные и вторичные.
3. Алгоритм принятия управленческих решений. Организация процесса разработки управленческих решений.
4. Диагностика и идентификация проблем (построение дерева проблем).
5. Понятие альтернативы в процессах принятия решения; выбор альтернатив; языки описания альтернатив. Критерии и ограничения выбора альтернатив.
6. Состав процедур разработки, согласования, утверждения и организации выполнения управленческих решений.
7. Влияние личности менеджера на принятие решений, побуждение сотрудников к участию в принятии управленческих решений.
8. Организация ситуационных центров.
9. Характеристики, особенности и взаимосвязь объектных, организационных, коммуникационных решений. Проблема интеграции объектных и организационных решений; организационных и коммуникационных решений.
10. Методы и приемы анализа альтернатив действий.
11. Экономико-математические методы и модели принятия решений.
12. Методы прогнозирования принятия решений.
13. Методы ситуационного моделирования; область и необходимость использования.
14. Активизирующие методы принятия решений.
15. Экспертные методы принятия решений.
16. Эвристические методы принятия решений.
17. Методы принятия решений в условиях риска (метод дерева решений и платежная матрица).
18. Методы анализа иерархий (МАИ), особенности применения, достоинства и недостатки.
19. Коллективные методы принятия решений.
20. Многокритериальное принятие решений.
21. Принятие решений в условиях неопределенности.
22. Снижение уровня сложности процесса принятия решения: необходимость, основные формы и проблемы.
23. Формулировка норм поведения как проблема принятия решений: эксплицитные и имплицитные нормы поведения; стандартизация и программирование.

Приблизительные темы эссе:

1. Современное содержание процессов принятия управленческих решений, характеристики и особенности.
2. Интеграция теории управления и теории принятия решений.
3. Универсальная теория принятия решений в свете трансформаций современных концепций менеджмента.
4. Решающая роль креативности и инноваций в создании конкурентных преимуществ; управление креативностью для нахождения нестандартных, творческих, уникальных решений для развития бизнеса.
5. Современные методы и методологии управления инновационным мышлением.
6. Снижение уровня сложности процесса принятия решения: необходимость, основные формы и проблемы.

7. Формулировка норм поведения как проблема принятия решений: эксплицитные и имплицитные нормы поведения; стандартизация и программирование.
8. Характеристики и особенности объектных, организационных, коммуникационных решений.
9. Проблема интеграции объектных и организационных решений; организационных и коммуникационных решений.
10. Возможности и ограничения моделей принятия решений.
11. Описание неопределенности в теории принятия решений. Необходимость снижения уровня сложности процесса принятия решения.
12. Формирование эксплицитных норм поведения; основные положения теории команд.
13. Формирование имплицитных норм поведения в теории принятия решений; основные положения концепции стоимости делегирования.
14. Методы снижения уровня сложности процессов принятия решений:
15. Творческое мышление, методы и техники его развития. Креативные возможности и барьеры.
16. Техника поиска проблем.
17. Методы поиска идей для решения проблем в бизнесе.
18. Сущность инноваций в теории принятия решений; инновационные технологии принятия творческих, нестандартных (уникальных) решений.
19. Техники креативного мышления.
20. Выбор альтернатив при решении неструктурированных проблем.
21. Методы многокритериальной оценки альтернатив.
22. Методы принятия решений коллективными органами.
23. Научные подходы в организации разработки и реализации управленческих решений. Принципы формирования управленческих решений, разработанные в научных работах Берга А.И., Богданова А.А., Гвишиани Д.М., Райфа Х., Райфа Г., Цыгичко, Саймона Г. и др.
24. Интеграция теории управления и теории принятия решений. Универсальная теория принятия решений в свете трансформаций современных концепций менеджмента.
25. Решающая роль креативности и инноваций в создании конкурентных преимуществ; управление креативностью для нахождения нестандартных, творческих, уникальных решений для развития бизнеса.
26. Современные методы и методология управления инновационным мышлением в принятии решения.
27. Творческое мышление, методы и техники его развития. Креативные возможности и барьеры творческого мышления.
28. Методы поиска идей для решения проблем в бизнесе. Сущность инноваций в теории принятия решений; инновационные технологии принятия творческих, нестандартных (уникальных) решений.
29. Инновационный потенциал персонала, методы его развития. Модель инновационного лидерства в теории принятия решений.
30. Принципы построения инновационной культуры корпорации.
31. Техники креативного мышления в принятии управленческих решений.
32. Выбор альтернатив при решении неструктурированных проблем.
33. Классификация методов реализации управленческих решений. Методы организации выполнения управленческих решений.
34. Методы контроля выполнения решений. Организация мониторинга за процессом выполнения управленческих решений.
35. Ответственность в системе разработки и реализации управленческих решений. Виды ответственности.
36. Эффективность управленческих решений и её составляющие. Методы расчета экономической эффективности подготовки и реализации управленческих решений.
37. Системы информационной и интеллектуальной поддержки разработки и реализации управленческих решений.

38. Методы поддержки принятия решений на основе информационных технологий.

Эссе состоит из пяти частей (рекомендованные объемы частей написаны в скобках):

- * обоснование выбора конкретной экономической или бизнес-ситуации, репрезентативной для конструирования гипотезы и исследовательского вопроса в пределах заявленной проблематики: содержит не только формулировку, но и демонстрирует ход рассуждений: посылки, аргументы, вывод. [не менее 3000 знаков].

- * обоснование структуры кейсов, а также выбора методологии анализа и содержания критической позиции студента по поводу предшествующей аналитики подобных бизнес-прецедентов [не менее 3000 знаков].

- * демонстрация своей личной позиции, тезиса, который не может заключаться в простом согласии или несогласии с ранее озвученными методами [не менее 1000 знаков].

- * доказательство своего тезиса — [не менее 3000 знаков].

- * заключение, в котором автор кратко сопоставляет свою позицию с позицией автора текста и делает общий вывод по теме уже вне контекста анализируемого текста [не менее 2000 знаков].

Шкала оценивания

5 семестр:

Форма промежуточной аттестации	Критерии оценивания	Оценка (баллы)
Эссе ¹	Логичная структура с последовательным развитием тезиса. Аргументы прописаны полно, используется профессиональный язык, представлены адекватные иллюстрации к ним. Соблюдены орфографические, пунктуационные, стилистические нормы русского языка; композиция ясна и логична Работа выполнена строго в рамках академического стиля письма. Работа соответствует всем стандартам оформления учебных письменных текстов, библиография практически не содержит ошибок в оформлении списка литературы. Работа соответствует заявленной теме полностью. Суждения оригинальны, интерпретации отличаются новизной.	Отлично (81-100)
	Структура логична, но аргументы в поддержку тезиса не всегда последовательны. Аргументы представлены полно, однако профессиональный язык используется не всегда, представлены адекватные иллюстрации к ним. Соблюдены орфографические, пунктуационные, стилистические нормы русского языка; композиция ясна и логична Работа написана в основном в рамках академического стиля письма, однако есть элементы публицистического стиля. Работа соответствует большинству стандартов оформления учебных письменных работ, библиография практически не содержит ошибок в оформлении списка литературы. Работа в основном соответствует заявленной теме, есть одно или два незначительных отступления в сторону. Суждения в основном оригинальны, интерпретации следуют общепринятой позиции по теме.	Хорошо (61-80)

¹ Преподавателям предлагается оценить текст эссе по 5 критериям (см. п.4.2.2), выставя за каждый критерий до 20 баллов.

	<p>Структура местами не логична, аргументы в поддержку тезиса не всегда последовательны.</p> <p>Аргумент не расписан, используются элементы профессионального языка, иллюстрации носят случайный характер.</p> <p>Есть нарушения орфографических, пунктуационных, стилистических норм русского языка, что затрудняет понимание текста</p> <p>Работа написана не в академическом стиле, однако содержит его элементы;</p> <p>Работа отклоняется от принятых стандартов оформления письменных учебных работ, библиография содержит значительное количество ошибок в оформлении списка литературы.</p> <p>Содержание работы в основном не соответствует теме, однако части ее соответствуют.</p> <p>Суждения следуют общепринятой позиции, однако их обоснование самостоятельно, интерпретации следуют общепринятой позиции по теме.</p>	Удовлетворительно (41-60)
	<p>Структура местами не логична, аргументы в поддержку тезиса носят случайный характер.</p> <p>Аргументация отсутствует в тексте, профессиональный язык игнорируется.</p> <p>Текст содержит очевидно значительные и многочисленные отклонения от норм использования русского языка</p> <p>Работа написана не в академическом стиле.</p> <p>Работа отстает от большинства стандартов оформления письменных учебных работ, библиография оформлена не по принятым правилам оформления списка литературы.</p> <p>Содержание работы не соответствует теме.</p> <p>Суждения следуют общепринятой позиции, отсутствует самостоятельное их обоснование, попытки самостоятельной интерпретации отсутствуют из-за ссылок на авторитеты.</p>	Неудовлетворительно (0-40)

Форма промежуточной аттестации	Критерии оценивания	Оценка (баллы)
Устный ответ на зачете ²	<p>Студент подробно излагает содержание вопроса: исчерпывающе, последовательно, четко и аргументированно излагает материал.</p> <p>Демонстрирует способность проследить и реконструировать аргументацию авторов по теме, ссылается в ответе на значимые понятия теории коммуникации, первоисточники или актуальные исследования.</p> <p>Поясняет утверждение на уместных примерах.</p> <p>Уверенно отвечает на дополнительные вопросы, свободно ориентируется в теме.</p> <p>Демонстрирует понимание и озвучивает возможные иные точки зрения на вопрос.</p>	Отлично (81-100)
	<p>Студент подробно излагает содержание билета, но упускает некоторые аспекты рассматриваемого подхода/метода.</p> <p>Демонстрирует способность частично реконструировать аргументацию авторов, на которых ссылается; обращается к понятиям, однако не может полно показать их значимость для ответа на вопрос.</p> <p>Поясняет утверждение на уместных примерах.</p> <p>Отвечает на дополнительные вопросы по теме с небольшими</p>	Хорошо (61-80)

² Итоговая оценка за 2 семестр включает среднее арифметическое оценок за эссе и ответов на экзамене

	паузами в разговоре.	
	Студент излагает содержание билета поверхностно; Демонстрирует критическую оценку возможностей представленного подхода/метода на уровне «здравого смысла»; не выходит на уровень абстрактных понятий, нужных для анализа качества информации. Демонстрирует способность частично реконструировать аргументацию авторов, на которых ссылается, но допускает ошибки. Поясняет утверждение на примерах, но не всегда сразу может обосновать их уместность. Отвечает на дополнительные вопросы по теме с паузами в разговоре и ошибками.	Удовлетворительно (41-60)
	Студент излагает содержание билета сжато, не отражая сути вопроса; Не демонстрирует критическую оценку возможностей представленного подхода/метода; не называет никаких альтернативных позиций по данному вопросу. Не способен реконструировать аргументацию авторов, допускает серьезные ошибки. Не использует примеры, либо предложенные примеры не отражают суть вопроса. Не отвечает на дополнительные вопросы по теме.	Неудовлетворительно (0-40)

4.4. Методические материалы

В процессе преподавания данной дисциплины используются как классические методы обучения (семинары), так и различные виды самостоятельной работы студентов по заданию преподавателя, которые направлены на развитие творческих качеств студентов и на поощрение их интеллектуальных инициатив.

В рамках данного курса используются такие активные формы обучения, как выполнение заданий по неструктурированным кейсам по итогам семинарских занятий, интерактивные формы - дискуссии по соответствующей тематике в рамках семинарского занятия.

Знание курса поможет студенту повысить интерес к профессиональной подготовке, изучению специальных дисциплин; получить навык самостоятельной работы в библиотеке с учебной и монографической литературой при подготовке к семинарским занятиям, практикумам.

Работа с эссе:

А. Студентам даётся на выбор 38 тем для написания эссе с описанием особенностей их структуры и возможной реализации в контексте метода ситуационного анализа.

Б. К каждой теме преподаватель может подобрать свои тексты (один или несколько), которыми студентам рекомендуется пользоваться. Студенты могут пользоваться и другими источниками для вдохновения. Каждый преподаватель волен выбирать те источники, которые считает необходимым. Единственное правило здесь в том, что источники должны иметь непосредственное отношение к теме. Тексты могут читаться по ходу модуля.

В. Работы оцениваются по трем направлениям: а) качество интерпретации позиции автора текста, б) глубина и оригинальность тезиса студента, в) ясность и логичность повествования.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Дисциплина «Управление проектами» изучается на протяжении одного семестра и завершается зачетом с оценкой. В ходе обучения основными видами учебных занятий являются семинарские занятия. В ходе семинарских занятий рассматриваются основные

понятия тем, углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных вопросов, развиваются навыки ведения публичной дискуссии, умения аргументировать и защищать выдвигаемые в них гипотезы, утверждения, положения.

При подготовке к семинарским занятиям каждый студент должен:

- изучить рекомендованную учебную литературу;
- подготовить ответы на все вопросы семинара.

По согласованию с преподавателем студент может подготовить реферат, доклад, эссе по теме семинара. В процессе подготовки к семинару студенты могут воспользоваться консультациями преподавателя.

Организация деятельности студента по видам учебных занятий	
Вид учебных занятий	Организация деятельности студента
Практические занятия	<p>На практических занятиях осуществляется проработка содержания курса. При подготовке к практическим занятиям студентам необходимо ознакомиться с источниками, учебной литературой, рекомендуется конспектировать источники.</p> <p>Во время практических занятий возможна такая форма работы как устные выступления студентов по контрольным вопросам семинарского занятия. Выступление на семинаре должно быть компактным и вразумительным, без неоправданных отступлений и рассуждений. Выступление предполагает самостоятельное изложение материала, вдумчивое и свободное. Важно помнить, что, выступая на занятии, студент обращается к группе, а не только к преподавателю. В свою очередь, остальные студенты должны осознавать важность вовлеченного участия в занятии, слушать, задавать вопросы выступающему, формулировать ответные реплики. По окончании занятия студенту рекомендуется повторить выводы, сконструированные на семинаре, проследив логику их построения, отметив положения, лежащие в их основе. Для облегчения реализации этой задачи во время занятия рекомендуется делать пометки. В случае неточностей и (или) непонимания какого-либо вопроса пройденного материала студенту следует обратиться к преподавателю для получения необходимой консультации и разъяснения возникшей ситуации.</p>
Реферат, доклад	<p>Тема доклада (реферата) выбирается студентом по согласованию с преподавателем. Важно при этом учитывать ее актуальность, научную разработанность, возможность нахождения необходимых источников для изучения темы реферата (доклада), имеющиеся у студента начальные знания и личный интерес к выбору данной темы.</p> <p>После выбора темы реферата (доклада) составляется перечень источников (монографий, научных статей, справочной литературы, содержащей комментарии, результаты исследований и т.п.).</p>

	<p>Реферат (доклад) - это самостоятельная учебно-исследовательская работа студента, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее. Содержание материала должно быть логичным, изложение материала носит проблемно-поисковый характер.</p> <p>Примерные этапы работы над рефератом (докладом):</p> <ul style="list-style-type: none"> - формулирование темы; - подбор и изучение основных источников по теме (как правило, не менее 10); - составление библиографии; - обработка и систематизация информации; - разработка плана; - написание реферата (доклада); - публичное выступление с результатами исследования.
Эссе	<p>Эссе представляет собой небольшую, свободного изложения письменную творческую работу, выражающую мнение автора о сущности проблемы.</p> <p>В устной форме подготовленный материал может быть изложен на практическом занятии. Тема эссе может быть выбрана студентом как из предлагаемого и рекомендованного преподавателем перечня, так и самостоятельно. Тема эссе может быть предложена студентом, исходя из его желания и научного интереса.</p> <p>Написание эссе осуществляется самостоятельно путем творческого изложения изученных научных материалов.</p> <p>Важным элементом оформления эссе является корректное указание ссылок на источники использованного материала, информации и приведенных цитат.</p>
Групповая дискуссия, диспут	<p>Групповая дискуссия - это средство, которое позволяет определить уровень сформированности профессиональных навыков в условиях максимально приближенных к профессиональной среде. Модерацией дискуссии занимается преподаватель, который предлагает актуальную тему для дискуссии, ставит вопросы, акцентирует внимание аудитории на наиболее значимых аспектах.</p> <p>Проведение групповой дискуссии позволяет оценить формирование у студента соответствующих навыков, в том числе умение ставить проблему, обосновывать пути ее возможного разрешения, умение вести цивилизованный диалог, отстаивать свою точку зрения, аргументировано отвечать на правовые позиции иных участников групповой дискуссии, способность «на ходу» оценивать свои и чужие аргументы и факты, свободно оперировать фактическим материалом и без предварительной подготовки обрабатывать возникающие вопросы и проблемы.</p> <p>Семинар-дискуссия может содержать элементы «мозгового штурма»: участники стремятся выдвинуть как можно больше</p>

	идей, не подвергая их критике; потом выделяются главные, они обсуждаются и развиваются, оцениваются возможности их доказательства или опровержения.
--	---

Кроме работы с литературой (см. пункт 6.1) рекомендуется при изучении каждой темы работать с одним или двумя (но не больше) источниками, которые могут быть как текстами-выдержками из учебников, монографий и статей, так и публицистическими или любыми иными источниками, которые в этом случае выступают не источником знаний, а объектом приложения аналитических усилий. Подбор источников рекомендуется делать на основе интересов студентов в группе, а также динамики групповой и индивидуальной работы. Далее дается описание вопросов и соображения, которые нужно иметь в виду, когда вы оцениваете ответы студентов.

Примерный регламент подготовительного этапа при подготовке к зачету (подготовка эссе дома):

- На написание эссе дается не менее 2-х недель.
- Обучающийся работает с источниками и вторичной литературой к нему.
- Эссе выполняется по структуре, предложенной преподавателем.
- В тексте эссе должны быть соблюдены основные требования, предъявляемые к академическому тексту: оформление цитирования, ссылок, библиографического описания.
- Обучающийся обязан сдать работу в срок, установленный преподавателем.

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

6.1. Основная литература.

1. Адизес И. К. Управляя изменениями. – Издательство «Манн, Иванов и Вербер», Москва, 2014.
2. Богданов В., Управление проектами. Корпоративная система – шаг за шагом. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 248 с. ISBN 978-5-91657-570-5
3. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. - М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2016.
4. Ньютон Р. Управление проектами от А до Я. М.: Альпина Паблишер, 2014.

6.2. Дополнительная литература.

1. A guide to the project management body of knowledge (PMBoK Guide) / Project Management Institute. – 4d ed. – Town Square, 2004.
2. Evans G. Cultural Planning. Routledge, 2001.
3. Sense of Place. An Interpretive Planning Handbook. Tourism and Environment Initiative / Ed. J. Carter. 1997.
4. Автономов А.С., Хананашвили Н.Л. Оценка в социальном проектировании: методическое пособие. М.: Национальная ассоциация благотворительных организаций, 2010.
5. Акофф Р.Л. Менеджмент в XXI веке (Преобразование корпорации) / Пер. с англ. Ф.П. Тарасенко. – Томск: Изд-во Том. ун-та, 2006. - 418 с.
6. Бенвенисте Г. Овладение политикой планирования. М., 1994.
7. Берг К. Мгновенный бизнес-план. 12 быстрых шагов к успеху. - М. : Дело Лтд, 1995
8. Бергер П., Лукман Т. Социальное конструирование реальности. М.: Academia, 1995.

9. Бешелев. С.Д., Гурвич Ф.Г. Математико-статистические методы экспертных оценок.- М.: «Статистика», 1974. – 159 с.
10. Бурков В.Н., Новиков Д.А.. Как управлять проектами. - М.: «СИНТЕГ-ГЕО», 1997.
11. Высоцкий Л.Л. Управление проектами: Традиции и новизна. М., 2000.
12. Глазычев В.Л. Проектирование в режиме диалога // Социальное проектирование в сфере культуры. М.: НИИ Культуры, 1988. С. 83–89.
13. Джонс Д.К. Инструменты проектирования – 2-е изд., доп. М.: Мир, 1986
14. Дункан В.У. Путеводитель в мир управления проектами. Екатеринбург, 1998. С. 45–142.
15. Ильин Н.И. и др. Управление проектами. СПб.: Два Три, 1996.
16. Клайэм Р., Лудин И. Ноев проект. Секреты практического проектного менеджмента. СПб: ИД "Весь", 2002.
17. Луков В. А. Социальное проектирование. Москва: Московский гуманитарный ун-т: Флинта, 2010.
18. Мазур И.И., Шапиро В.Д. и др. Управление проектами. Справочное пособие. - М.: Высшая школа, 2001.
19. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. Управление проектами. Омега-Л. 2007
20. Маниловский Р. Бизнес-план: Методические материалы. ФиС, 2002.
21. Меняев М.Ф. Управление проектами. MS Project. Омега-Л. 2005.
22. Методология социально-культурного проектирования / Под ред. Д. Дондуря. М.: НИИ Культуры, 1996.
23. Мир управления проектами. Под ред. Х. Решке, Х. Шелле. Пер. с англ. – М.: "Аланс", 1993
24. Модульная программа для менеджеров. Модуль 8 : Управление программами и проектами : 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации» / М. Л. Разу [и др.]. – М., 1999.
25. Модульная программа для менеджеров. Т. 8: Управление проектами и программами. М.: Инфра-М, 1999
26. Никитенко О.В., Бортник Е.М. Проектное управление в некоммерческих организациях: Учебное пособие – ("Высшее образование"). Феникс. 2007.
27. Попов В. Бизнес-планирование: Учебник. М.: ФиС, 2001.
28. Раппапорт А.Г. Границы проектирования/ А.Г. Раппапорт. Учебно-методический комплект по курсам ЦИОП [Электронная хрестоматия]. - М., 2006.
29. Розин В.М. Природа и особенности социального проектирования (от замысла к реализации) // Социальное проектирование в сфере культуры. М.: НИИ Культуры, 1988. С. 6–24.
30. Санофф Г. Соучаствующее проектирование. Практики общественного участия в формировании среды больших и малых городов. – Вологда, Проектная группа 8, 2015.
31. Социальное проектирование в сфере культуры. М.: НИИ Культуры, 1988.
32. Степанов И.М. Бизнес-планы: Полное справочное руководство. М., 2001.
33. Тарасенко Ф.П. Прикладной системный анализ (наука и искусство решения проблем): Учебник. – Томск: Изд-во Том. ун-та, 2004. – 186 с.
34. Уткин Э. Бизнес-планирование: Курс лекций. М.: ЭКМОС, 2001.
35. Уткин Э., Кравченко В. Проект-менеджмент. М.: Теис, 2002.
36. Шюц А. Выбор между проектами действия – Шюц А. Избранное: Мир, светящийся смыслом. М.: «Российская политическая энциклопедия». 2004.
37. Этюды по социальной инженерии. От утопии к организации. М.:Эдиториал; УРСС, 2002.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.

1. Положение об организации самостоятельной работы студентов федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в ред. приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 01-2211).
<http://www.ranepa.ru/images/docs/prikazy->

6.4.Нормативные правовые документы.

1. Всеобщая Декларация прав человека. [on-line]. Метод доступа: <http://www.un.org/russian/document/declarat/declhr.htm>
2. Всеобщая Декларация ЮНЕСКО о культурном разнообразии //Мир культуры. Международная мозаика: Сравнительный анализ культурной политики зарубежных стран .- М.: Либерия, 2003.-С.6-10.
3. Европейская конвенция по культуре [on-line]. Метод доступа: http://www.committee.org.ua/ekk_rus.htm
4. Конституция Российской Федерации.

6.5.Интернет-ресурсы, справочные системы.

1. Center for International Projects and Project Management [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.iol.ie/~mattewar/CIPPM>, free.
2. How Project Management Developed: <https://www.projectsmart.co.uk/history-of-project-management.php>
3. Institute of Advanced Projects and Contracts Management [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.epci.no>, free.
4. Institute of Electrical and Electronics Engineers [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.ieee.org>, free.
5. International Project Management Association [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.ipma.ch>, free.
6. Project Connections Newsletter [Electronic resource]. – Mode of access: <http://projectconnections.com/newsletter>, free.
7. Project Management Center [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.infogoal.com>, free.
8. Project Management com [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.projectmanagement.com>, free.
9. Project Management Forum [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.pmforum.org>, free.
10. Project Management Institute [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.pmi.org>, free.
11. Project Management Resource Center [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.allpm.com>, free.
12. The History of Project Management: <http://www.lessons-from-history.com/history-project-management/history-project-management-page>
13. The NASA Academy of program/project and engineering leadership [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.nasa.gov/offices/oc/appe/home/index.html>, free.
14. Благотворительный фонд Владимира Потанина: Меняющийся музей в меняющемся мире: <http://museum.fondpotanin.ru/authors>
15. Генисаретский О.И. Деятельность проектирования и проектная культура: http://www.ckp.ru/biblio/publications/gen_project_culture.htm
16. Глазычев В.Л. Методология проектирования: <http://www.shkp.ru/lib/archive/materials/kyiv2002/1>
http://www.glazychhev.ru/courses/lecture_metodology_projecting.htm
17. Глазычев В.Л. Эволюция проектирования: http://www.glazychhev.ru/courses/projecting_2001/shkp_projecting_12-07-2001.htm
<http://www.shkp.ru/lib/archive/second/2001-1/8>
<http://www.shkp.ru/lib/archive/second/2001-1/9>
18. История управления проектами: <http://www.pmonline.ru/pm/hist/>

19. Национальная ассоциация управления проектами «Совнет» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.sovnet.ru>, свободный.
20. Новый бизнес: социальное предпринимательство: <http://www.nb-forum.ru/>
21. Ноев проект: учебный фильм:
серия 1: <http://www.youtube.com/watch?v=TmMuUHy5YOY>
серия 2: <http://www.youtube.com/watch?v=St5K42peB1o>
серия 3: <http://www.youtube.com/watch?v=pyRwLYnr7L8>
серия 4: http://www.youtube.com/watch?v=HWHT_IrHSi8
22. Проектное управление: <http://iteam.ru/publications/project/>
23. Раппапорт А. Башня и лабиринт: <http://papardes.blogspot.ru>
24. Российская Ассоциация Управления Проектами "СОВНЕТ": <http://www.sovnet.ru/>
25. Социальное предпринимательство России: <http://soindex.ru/>
26. Социальное проектирование – ресурс взаимодействия общественности и власти. Сборник материалов и рекомендаций – М.: Центр Леонгард, 1999: <http://www.spcenter.ru/publics/new.html>
27. Управление проектами и программами. Журнал, электронная библиотека: <http://grebennikon.ru/journal-20.html>
28. Фонд региональных социальных программ «Наше будущее»: <http://www.nb-fund.ru/>
29. Фонд Тимченко: полезные материалы и книги: <http://timchenkofoundation.org/activities/initiatives/lib/>
30. Эпштейн М. Метод проектов в школе двадцатого века – Педагогический альманах «Новая еврейская школа», № 11, 2002: <http://old.ort.spb.ru/nesh/njs11/epst11.htm>

6.6.Иные рекомендованные источники.

1. Управление проектами: учебник для бакалавров / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко; под ред. Е. М. Роговой. — М. : Издательство Юрай, 2013. — 383 с. — Серия : Бакалавр. Базовый курс. ISBN 978-5-9916-3046-7

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

Требования к аудиториям (помещениям) для проведения занятий:

Для проведения практических занятий по дисциплине необходимо наличие ноутбука (компьютера) с установленным пакетом Microsoft® и мультимедийного проектора.

Требования к программному обеспечению общего пользования:

Специализированное оборудование и специализированное программное обеспечение при изучении дисциплины не используется.