



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова
Факультет политологии

«УТВЕРЖДАЮ»
Декан факультета политологии МГУ имени М.В. Ломоносова


_____ проф. А.Ю. Шутов
_____ 20__ г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Управление проектами: теория и практика

Уровень высшего образования:
Подготовка кадров высшей квалификации

Направление подготовки ООП:
41.06.01 Политические науки и регионоведение

Направленность (специальность):
23.00.02 Политические институты, процессы и технологии

Москва 2019

Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана в соответствии с самостоятельно установленным МГУ образовательным стандартом (ОС МГУ) для реализуемых основных профессиональных образовательных программ высшего образования по направлению подготовки 41.06.01 «Политические науки и регионоведение» (программа аспирантуры) в редакции приказа МГУ от 30.06. 2014 года № 552.

Год (годы) приема на обучение

2014/2015, 2015/2016, 2016/2017, 2017/2018, 2018/2019

1. Наименование дисциплины (модуля):

Управление проектами: теория и практика

Краткое описание

Целью освоения дисциплины «Управление проектами: теория и практика» является расширение и углубление знаний о современной технологии управления проектами и изучение принципов использования проектного управления в задачах практической деятельности. Освоение дисциплины предполагает введение в проблематику управления проектами и изучение методологии управления проектами, ознакомление с инструментами и методами управления проектами на всех этапах жизненного цикла проекта, начиная с инициализации проекта, планирования его работ, организации их использования и контроля и кончая завершением. Соответственно аспирантам предстоит как теоретическое освоение знаний в области управления проектами, приобретение систематических знаний о закономерностях, правилах и процедурах в изучаемой области; так и изучение научных подходов и методов, используемых для повышения качества и эффективности в практической проектной деятельности.

2. Уровень высшего образования – Подготовка научно-педагогических кадров в аспирантуре.

3. Направление подготовки: **41.06.01 «Политические науки и регионоведение»**. Направленность (профиль): **«Политические институты, процессы и технологии» (23.00.02)**

4. Место дисциплины (модуля) в структуре ООП: **дисциплина по выбору**

5. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями выпускников)

Формируемые компетенции (код компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)
способностью к критическому анализу и оценке современных научных достижений, генерированию новых идей при решении исследовательских и практических задач, в том числе в междисциплинарных областях (УК-1)	<i>З1 (УК-1) Знать</i> содержание понятия «управление проектами», место данного понятия в системе близких научных категорий <i>У1 (УК-1) Уметь</i> анализировать основные подходы к управлению проектами <i>В1 (УК-1) Владеть</i> навыками критического анализа и оценки основных подходов к управлению проектами
способностью самостоятельно осуществлять научно-исследовательскую деятельность в соответствующей	<i>З1 (ОПК-2) Знать</i> методы политической науки, позволяющие определять и анализировать подходы к управлению проектами

<p>профессиональной области с использованием современных методов исследования и информационно-коммуникационных технологий (ОПК-1)</p>	<p><i>У1 (ОПК-1) Уметь</i> применять методы политической науки для анализа подходов к управлению проектами <i>В1 (ОПК-1) Владеть</i> навыками использования методов политической науки для анализа подходов к управлению проектами</p>
<p>готовностью к преподавательской деятельности по основным образовательным программам высшего образования (ОПК-2)</p>	<p><i>З1 (ОПК-2) Знать</i> предмет, структуру и содержание учебной дисциплины «Управление проектами» <i>У1 (ОПК-2) Уметь</i> разрабатывать учебные программы и учебно-методическое обеспечение учебной дисциплины «Управление проектами» <i>В1 (ОПК-2) Владеть</i> навыками чтения лекций и проведения интерактивных практических занятий по учебной дисциплине «Управление проектами».</p>
<p>способность ставить и решать задачи исследовательского характера в целях системного развития фундаментального и прикладного политологического знания (ПК-1)</p>	<p><i>З1 (ПК-1) Знать</i> принципы постановки и алгоритмы решения задач исследовательского характера в области управления проектами <i>У1 (ПК-1) Уметь</i> использовать принципы постановки и алгоритмы решения задач исследовательского характера в целях системного развития знания об управлении проектами <i>В1 (ПК-1) Владеть</i> навыками постановки и последовательного решения задач исследовательского характера в целях системного развития знания об управлении проектами</p>
<p>способность к формированию новых знаний, инновационных подходов и концепций в области политологического знания и в междисциплинарной сфере (ПК-2)</p>	<p><i>З1 (ПК-2) Знать</i> методологические принципы формирования новых научных идей и технологии разработки инновационных подходов и концепций в области управления проектами <i>У1 (ПК-2) Уметь</i> использовать методологические принципы формирования новых научных идей и технологий разработки инновационных подходов и концепций в области управления проектами <i>В1 (ПК-2) Владеть</i> навыками формирования новых научных идей и навыками разработки инновационных подходов, концепций в области управления проектами</p>

6. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся:

Объем дисциплины (модуля) составляет 2 зачетных единицы, всего 72 часа, из которых 56 часов составляет контактная работа аспиранта с преподавателем, 28 часов - занятия лекционного типа, 28 - часов занятия семинарского типа (семинары), групповые консультации - 2 часа, мероприятия текущего контроля успеваемости, мероприятия промежуточной аттестации - 2 часа, самостоятельная работа аспиранта - 12 часов.

7. Входные требования для освоения дисциплины (модуля), предварительные условия.

Для освоения дисциплины аспиранты должны иметь высшее образование по направлению «Политология» (уровня бакалавриата и магистратуры) и обладать следующими компетенциями:

- знать основные научные школы в политической науке;
- владеть иностранным языком в устной и письменной форме для осуществления коммуникации в учебной, научной, профессиональной и социально-культурной сферах общения, а также владеть терминологией специальности на иностранном языке;
- владение навыками использования программных средств и работы в компьютерных сетях, использования ресурсов Интернет; владение основными методами, способами и средствами получения, хранения, переработки информации;
- владеть навыками профессионального составления, оформления и редактирования научно-технической документации, научных отчетов, обзоров, докладов и статей, проектов научно-исследовательских разработок;
- владеть анализу политических и политологических текстов, владение приемами их интерпретации и критики.

Учебный курс «Управление проектами, теория и практика» опирается на методологический и теоретический фундамент гуманитарной, социально-экономической и общепрофессиональной подготовки аспирантов: «Философия», «Социология», «Политология», «Корпоративное управление», «Менеджмент», «Государственное и муниципальное управление», «Социальная ответственность бизнеса», «Медиация», «Экономическая теория».

8. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины (модуля), форма промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)	Всего (часы)	В том числе	
		Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них	Самостоятельная работа обучающегося, часы из них

		Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа	Групповые консультации	Индивидуальные консультации	Учебные занятия, направленные на проведение текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	Всего	Выполнение домашних заданий	Подготовка рефератов и т.п.	Всего
Тема 1. Основы управления проектом	4	2	2				4			
Тема 2. Управление проектом: история и современность	6	2	2				4		2	2
Тема 3. Разновидности проектного управления	4	2	2				4			
Тема 4. Организационная структура управления проектом	10	4	4				8	2		2
Тема 5. Сетевые модели	10	4	4				8	2		2
Тема 6. Управление стоимостью и продолжительностью проекта	10	4	4				8	2		2
Тема 7. Управление качеством проекта	10	4	4				8		2	2
Тема 8. Управление рисками	10	4	4				8		2	2

Тема 9. Компьютерные технологии управления проектами	4	2	2				4			
Промежуточная аттестация (контрольная работа)	4				2	2	4			
Итого	72	28	28		2	2	60	6	6	12

Содержание дисциплины по разделам и темам

Раздел 1.

Тема 1. Основы управления проектом.

Содержание темы: Современная концепция управления проектом. Окружающая среда и участники проекта. Жизненный цикл проекта. Взаимосвязь между жизненными циклами продукта и проекта. Базовые элементы управления проектом. Характеристика видов деятельности по управлению проектом. Подсистемы управления проектом.

Задания для самостоятельной работы: Отличие проектного управления от традиционного управления.

Внешнее и внутренне окружение проекта. Основные участники проекта и их влияние на реализацию проекта.

Взаимосвязь между жизненными циклами продукта и проекта.

Тема 2. Управление проектом: история и современность.

Содержание темы: Управление проектом на фоне развития теории и практики управления. История развития проектного управления за рубежом. История проектного управления в России. Проблемы вхождения России в мировое сообщество управления проектом.

Задания для самостоятельной работы: Зарождение проектного управления. Эволюция систем управления проектами.

Современные тенденции развития теории управления проектом.

Тема 3. Разновидности проектного управления,

Содержание темы: Проблемы классификации проектов. Терминальные проекты. Развивающиеся проекты. Открытые проекты. Мультипроекты. Классификация проектного управления. Управление программой. Управление портфелем.

Задания для самостоятельной работы: Классификация проектов как разновидностей проектного управления.

Сравнительная характеристика портфеля, программы и проекта как объектов проектного управления.

Тема 4. Организационная структура управления проектом.

Содержание темы: Понятие организационной структуры управления. Организационная структура управления и система взаимоотношений участников проекта. Организационная структура управления и содержание проекта. Организационная структура управления проектом и его окружение. Общие принципы выбора организационной структуры управления проектом.

Задания для самостоятельной работы: Принципы построения смешанных организационных структур управления проектами.

Сравнение органистических и механистических организационных структур управления проектом.

Стратегии выбора организационных структур управления проектом.

Раздел 2.

Тема 5. Сетевые модели.

Содержание темы: Основные понятия и элементы сетевых моделей. Правила построения сетевых моделей. Укрупнение работ. «Сшивание» сетевых моделей. Аналитические параметры сетевых графиков. Определение ранних начал и ранних окончаний работ сетевых моделей. Определение поздних начал и поздних окончаний сетевых моделей. Определение работ, составляющих критический путь. Определение резервов времени. Определение коэффициента напряженности работы. Табличный метод расчета аналитических параметров сетевой модели.

Задания для самостоятельной работы: Построение сетевых графиков и «сшивание» их в соответствии с указанными граничными событиями.

Расчет табличным методом сетевого графика.

Тема 6. Управление стоимостью и продолжительностью проекта

Содержание темы: Роль метода освоенного объема в управлении проектом. Базовые показатели метода освоенного объема. Анализ и прогнозирование состояния проекта с помощью метода освоенного объема.

Задания для самостоятельной работы: Расчет показателей метода освоенного объема.

Тема 7. Управление качеством проекта.

Содержание темы: Современная концепция управления качеством проекта. Процессы управления качеством проекта. Функционально-стоимостной анализ. Функционально-физический анализ. Структурирование функций качества. Анализ последствий и причин отказов. Анализ затрат и доходов. Анализ ценности и стоимости качества. Методы контроля качества.

Задания для самостоятельной работы: Анализ основных процессов управления качеством.

Построение таблицы «дом качества».

Инструменты контроля качества проекта.

Тема 8. Управление рисками.

Содержание темы: Роль подсистемы управления рисками в современных проектах. Построение дерева рисков проекта. Методы определения вероятности и последствий рисков. Построение дерева решений. Методы теории игр при принятии решений в условиях риска. Анализ чувствительности при принятии решений в условиях риска. Методы минимизации проектных рисков

Задания для самостоятельной работы: Матрица оценки влияния рисков на четыре вида целей проекта (стоимость, продолжительность, содержание, качество).

Анализ и выбор с помощью дерева решений.

Платежные матрицы для расчета наилучшей стратегии из возможных.

Тема 9. Компьютерные технологии управления проектами.

Содержание темы: Обзор международного исторического опыта развития методов управления проектами.

Информационные ресурсы по проблеме использования и внедрения компьютерных технологий управления проектами.

Задания для самостоятельной работы: Обзор основных программных средств, поддерживающих технологию PERT. TimeLine, OpenPlan, Microsoft Office Project, Spider Project.

9. Образовательные технологии:

Ориентация курса как на получение теоретических знаний, так и на развитие компетенций и формирование необходимых для будущей деятельности практических навыков в области управления проектами, предопределяет использование в процессе преподавания разнообразных методов и технологий обучения. Аудиторная работа предполагает сочетание лекционных и семинарских (практических) форм обучения. Традиционное лекционное занятие выстраивается как монолог преподавателя и используется, преимущественно, для изложения теоретических вопросов курса (в том числе, обобщение отечественного и зарубежного опыта, анализ теоретических подходов и т.д.). Предусматривается использование технических средств обучения, наличие раздаточного материала.

Семинарские занятия для придания им практического характера предполагается проводить в форме дискуссии. Деловой обмен мнениями в ходе дискуссии на семинарском занятии обеспечивается тщательной ее подготовкой и умением преподавателя в соответствии с установленными правилами вести дискуссию. Для обсуждения приоритетными являются вопросы, связанные со спецификой отдельных программ социализации молодежи, эффективности используемых конкретных форм и методов с опорой на существующий опыт.

Практические занятия должны проводиться как выполнение заданий, потребность в которых задается типичными и достаточно вероятными ситуациями практической деятельности специалистов в сфере управления персоналом. Выполнение заданий, являющихся возможными моделями осуществления профессиональной деятельности, может проводиться в индивидуальной и групповой формах. Подготовка к практическому занятию с индивидуальными заданиями состоит, в основном, из разработки преподавателем самих заданий.

Самостоятельная работа предполагает следующие виды работ:

- работа со специальной литературой, источниками;
- подготовка к аудиторным занятиям, контрольным мероприятиям и промежуточной аттестации;
- разработка тестовых заданий и их решение;
- подготовка аннотаций научных статей, монографий и других научных публикаций;

- разработка кейсов, ситуационных заданий и их решение;
- подготовка рефератов, эссе и других научно-исследовательских работ.

Консультации в ходе выполнения самостоятельной работы осуществляются как в очной форме (в установленные дни и часы), так и через Интернет.

10. Учебно-методические материалы для самостоятельной работы по дисциплине (модулю):

При подготовке реферата (эссе, других письменных работ) аспиранты должны показать свои способности и умение, опираясь на полученные знания, умения и компетенции, самостоятельно решать на современном уровне задачи своей профессиональной деятельности, профессионально излагать специальную информацию, научно аргументировать и защищать свою точку зрения.

Выполнение письменной работы должно отвечать всем требованиям, которые предъявляются к научным трудам. Это – важнейшая составная часть научной подготовки аспиранта, включающей значительный элемент самостоятельного творчества. Качество работы свидетельствует о готовности автора к научно-исследовательской деятельности и может стать основой для работы над диссертацией.

Реферат представляет собой аналитический текст не менее 1 п.л. (40 тыс. зн. с пробелами) и не более 1,5 п.л. Список литературы в реферате должен включать не менее 25 пунктов, в том числе не менее 5 – на иностранных языках.

Эссе, как правило, представляет собой самостоятельный текст объемом 0,5 – 0,7 п.л.

В процессе подготовки работы систематизируются и углубляются знания по отдельным дисциплинам и курсам. От того, насколько успешным и разнообразным станет опыт такого рода самостоятельной работы, во многом зависит его подготовленность к научно-теоретической и практической деятельности как ученого.

Письменная работа должна:

- носить творческий и самостоятельный характер;
- основываться на теоретической базе, соответствующей современному состоянию науки;
- обобщить и систематизировать актуальные факты и действующие документ;
- показывать умение аспиранта связывать теорию с практикой;
- отражать умение пользоваться рациональными приемами поиска, отбора, обработки и систематизации информации;
- отвечать требованиям логичного и четкого изложения материала, доказательности и достоверности фактов;
- соответствовать требованиям к ее структурированию и оформлению (четкая и последовательная структура, завершенность, правильное оформление библиографических ссылок, списка использованных нормативных правовых актов и литературы, аккуратность исполнения).

При изучении литературы необходимо помнить, что это должны быть не учебники и учебные пособия, а прежде всего – монографии, содержащие исследование какой-либо проблемы или темы; сборники материалов научных конференций; диссертации и авторефераты диссертационных исследований, др. научные издания.

Примерный перечень тем рефератов, докладов и других письменных работ:

1. Зарождение дисциплины «Управление проектами» в России и за рубежом.
2. Основные этапы и особенности развития управления проектами в России.
3. Управление проектами в XXI веке (современные подходы, стандарты, концепции).
4. Основные признаки проекта.
5. Проект, программа и портфель проектов: основные особенности, сходства и отличия.
6. Проекты - средства стратегического развития организации.
7. Жизненный цикл проекта: условность разбиения на фазы, основные характеристики жизненного цикла проекта
8. Окружение проекта (внутреннее, внешнее, ближнее, дальнее, связи между проектом и его окружением).
9. Участники проекта: основные группы участников, проблемы идентификации, типы воздействия на проект.
10. Организационные структуры проекта: основные особенности, сравнительная характеристика, проблемы управления проектами в рамках основных оргструктур.
11. Проектная деятельность и текущая оперативная работа: сравнительная характеристика работы функционального подразделения и проектной деятельности, скорость расходования средств в проектах и функциональных подразделениях.
12. Процессы проекта: краткая характеристика, отличие от классического цикла управления.
13. Активы организационного процесса и факторы внешней среды: классификация, их значимость при управлении проектами.
14. Характеристика процессов инициации.
15. Характеристика процессов планирования.
16. Характеристика процессов исполнения.
17. Характеристика процессов мониторинга и управления.
18. Характеристика завершающих процессов.
19. Управление интеграцией проекта - различные контексты понятия «интеграция».
20. Устав проекта: необходимость разработки документа, этапы разработки, основные аспекты данного документа
21. Основные аспекты планирования проекта (дробление на этапы, оценка трудозатрат, модели жизненного цикла проекта и т.п.).
22. Общее управление изменениями - характеристика процесса, причины и виды изменений, этапы процесса.
23. Общая характеристика области знаний «Управление содержанием».
24. Иерархическая структура работ - характеристика процесса, матрица ответственности, этапы разработки ИСР.
25. Взаимосвязи операций проекта: способы описания, типы зависимостей операций в сетевом графике, опережения и задержки.
26. Оценка ресурсов и длительности операций, разработка расписания проекта: основные методы и результаты.
27. Управление стоимостью проекта: общая характеристика группы процессов, методы определения стоимости операций и проекта в целом.
28. Оценка ресурсов и длительности операций, разработка расписания проекта: основные методы и результаты.

29. Метод освоенного объема: характеристика метода, основные показатели, взаимосвязь показателей, используемых при применении метода освоенного объема.
30. Разработка бюджета проекта: общая характеристика процесса, порядок формирования бюджета, резервы, базовый план по стоимости, требования к финансированию
31. Управление качеством проекта: общая характеристика процессов, основные подходы к управлению качеством.
32. Характеристика основных методов управления контролем качества.
33. Планирование человеческих ресурсов: общая характеристика процесса, основные методы и технологии планирования, результаты планирования.
34. Набор и развитие команды проекта: основные характеристики процессов, применяемые методы и технологии.
35. Общая характеристика области знаний «Управление коммуникациями»: процессы, используемые методы, результаты.
36. Планирование управления рисками: характеристика процесса, используемые методы и полученные результаты.
37. Идентификация, качественный и количественный анализ рисков: основные методы анализа и результаты процессов.

11. Ресурсное обеспечение:

- Перечень основной и вспомогательной учебной литературы ко всему курсу

Основная литература

1. Аньшин, В.М. Управление проектами: фундаментальный курс : учебник / В.М. Аньшин, А.В. Алешин, К.А. Багратиони ; под ред. В.М. Аньшин, О.М. Ильина. – М. : Высшая школа экономики, 2013. - 624 с. - (Учебники Высшей школы экономики).
2. Барнс М. Основы управления проектами. /Мир управления проектами: основы, методы, организация, применение/. Под ред. Х. Решке, Х.Шелле. М.,1994.
3. Воропаев В.И. Управление проектами в России. М., Изд. «Аланс», 1995.
4. Грашина, Марина Николаевна. Основы управления проектами / М. Н. Гришина, В. Р. Дункан. – 2-е изд. – М. : БИНОМ. Лаб. знаний, 2012. – 237 с.
5. Заренков В.А. Управление проектами: Учеб. пособие. СПб. 2006. 312 с.
6. Зуб А.Т. Управление программами и проектами М., 2004
7. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г., Полковников А.В. Управление проектами. М.,2010
8. Пригожин А.И. Методы развития организаций. М., 2003
9. Управление проектами. Толковый англо-русский словарь – справочник /под ред. В.Д. Шапиро/. М., Высшая школа. 2000
10. Разу М.Л. Управление проектами. – Основы проектного управления. – М.: КНОРУС, 2017.
11. Современная российская политика /Уч. пособие. Под ред. В.И. Коваленко. М.: Из. Моск. Ун-та, 2013.

12. PMBOK Guid. 4h d. Nw Squ, Plvi, USA: P M Iiu, 2008.

Дополнительная литература

1. Рассел Д. Арчибалд. Управление высокотехнологичными программами и проектами = Managing High Technology Programs and Projects. — М.: Академия Ай-ти, 2004. — С. 472.
2. Ньюэлл Майкл В. Управление проектами для профессионалов. Руководство по подготовке к сдаче сертификационного экзамена. — Кудиц-пресс, 2008. — С. 416
3. Том ДеМарко. Deadline. Роман об управлении проектами. — М: Вершина, 2006. — С. 143.
4. Ашманов Игорь Станиславович Жизнь внутри пузыря — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2008. — С. 208.
5. Ким Хелдман. Профессиональное управление проектами. — М.: Бином, 2005. — С. 517.
6. Лапыгин Ю. Н. Управление проектами: от планирования до оценки эффективности. — М.: Омега-Л, 2008. — С. 252.
7. Ильина, Ольга. Управление проектами: ориентация на устойчивое развитие / О. Ильина // Проблемы теории и практики управления. — 2012. — № 1. — С. 106–112.
8. Первушин, Владимир Анатольевич. Практика управления инновационными проектами : [учеб. пособие] / В. А. Первушин ; Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ. — М. : Дело, 2012. — 205 с.
9. Попов, Ю. И. Управление проектами : учеб. пособие для слушателей образоват. учреждений, обучающихся по программе MBA и др. прогр. подготовки упр. кадров / Ю. И. Попов, О. В. Яковенко; Ин-т экон. и финансов "Синергия". — М. : ИНФРА-М, 2005. — 208 с.
10. Сироткин, Сергей Александрович. Экономическая оценка инвестиционных проектов : учеб. для студентов, обучающихся по спец. 080502 Экономика и управление на предприятии (по отраслям) / С. А. Сироткин, Н. Р. Кельчевская. — 3-е изд., перераб. и доп. — М. : ЮНИТИ : UNITY, 2014. — 311 с.
11. Черняк, Виктор Захарович. Теория управления : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по спец. "Гос. и муницип. управление" / В. З. Черняк. — М. : Academia : Академия, 2008. — 250 с.

11. Язык преподавания – русский

12. Преподаватель:

ФИО, звание, степень, контактные данные (почта)

**Паниковская Ю.В. – к.э.н., доцент кафедры истории и теории политики факультета политологии МГУ имени М.В. Ломоносова
panikovskaya@mail.ru**

**Оценочные средства для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине
«Управление проектами: теория и практика»
на основе карт компетенций выпускников**

1. Планируемые результаты обучения для формирования компетенций приведены в п.5
 2. Образцы оценочных средств для текущего контроля усвоения материала и промежуточной аттестации - зачета.
- Образцы заданий для промежуточного контроля усвоения материала (зачета)

Для контроля изучения дисциплины применяются следующие оценочные средства:

а) реферат

Контроль выполнения этого вида оценочных средств осуществляется путем написания письменной работы по выбранной теме в соответствии с установленными требованиями.

Примерный перечень тем рефератов, докладов и других письменных работ:

1. Зарождение дисциплины «Управление проектами» в России и за рубежом.
2. Основные этапы и особенности развития управления проектами в России.
3. Управление проектами в XXI веке (современные подходы, стандарты, концепции).
4. Основные признаки проекта.
5. Проект, программа и портфель проектов: основные особенности, сходства и отличия.
6. Проекты - средства стратегического развития организации.
7. Жизненный цикл проекта: условность разбиения на фазы, основные характеристики жизненного цикла проекта
8. Окружение проекта (внутреннее, внешнее, ближнее, дальнее, связи между проектом и его окружением).
9. Участники проекта: основные группы участников, проблемы идентификации, типы воздействия на проект.
10. Организационные структуры проекта: основные особенности, сравнительная характеристика, проблемы управления проектами в рамках основных оргструктур.
11. Проектная деятельность и текущая оперативная работа: сравнительная характеристика работы функционального подразделения и проектной деятельности, скорость расходования средств в проектах и функциональных подразделениях.

12. Процессы проекта: краткая характеристика, отличие от классического цикла управления.
13. Активы организационного процесса и факторы внешней среды: классификация, их значимость при управлении проектами.
14. Характеристика процессов инициации.
15. Характеристика процессов планирования.
16. Характеристика процессов исполнения.
17. Характеристика процессов мониторинга и управления.
18. Характеристика завершающих процессов.
19. Управление интеграцией проекта - различные контексты понятия «интеграция».
20. Устав проекта: необходимость разработки документа, этапы разработки, основные аспекты данного документа
21. Основные аспекты планирования проекта (дробление на этапы, оценка трудозатрат, модели жизненного цикла проекта и т.п.).
22. Общее управление изменениями - характеристика процесса, причины и виды изменений, этапы процесса.
23. Общая характеристика области знаний «Управление содержанием».
24. Иерархическая структура работ - характеристика процесса, матрица ответственности, этапы разработки ИСР.
25. Взаимосвязи операций проекта: способы описания, типы зависимостей операций в сетевом графике, опережения и задержки.
26. Оценка ресурсов и длительности операций, разработка расписания проекта: основные методы и результаты.
27. Управление стоимостью проекта: общая характеристика группы процессов, методы определения стоимости операций и проекта в целом.
28. Оценка ресурсов и длительности операций, разработка расписания проекта: основные методы и результаты.
29. Метод освоенного объема: характеристика метода, основные показатели, взаимосвязь показателей, используемых при применении метода освоенного объема.
30. Разработка бюджета проекта: общая характеристика процесса, порядок формирования бюджета, резервы, базовый план по стоимости, требования к финансированию
31. Управление качеством проекта: общая характеристика процессов, основные подходы к управлению качеством.
32. Характеристика основных методов управления контролем качества.
33. Планирование человеческих ресурсов: общая характеристика процесса, основные методы и технологии планирования, результаты планирования.
34. Набор и развитие команды проекта: основные характеристики процессов, применяемые методы и технологии.
35. Общая характеристика области знаний «Управление коммуникациями»: процессы, используемые методы, результаты.
36. Планирование управления рисками: характеристика процесса, используемые методы и полученные результаты.
37. Идентификация, качественный и количественный анализ рисков: основные методы анализа и результаты процессов.

б) контрольная работа

в) устное собеседование

г) тестирование

Примеры используемых заданий тестового характера:

1. Понятие «проект» объединяет разнообразные виды деятельности, характеризующиеся рядом следующих признаков:

- А) неограниченная протяженность во времени;
- Б) направленность на достижение конкретных целей;
- В) обособленное выполнение многочисленных, взаимосвязанных действий;
- Г) все перечисленные признаки.

2. Основное отличие проекта от производственной системы заключается в том, что:

- А) проект является неоднократной, циклической деятельностью;
- Б) проект является однократной, не циклической деятельностью;
- В) принципиальных отличий нет.

3. С точки зрения системного подхода проект - это:

- А) документально оформленный план сооружения или конструкции;
- Б) группа элементов, организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей;
- В) некоторая задача без определенных данных и результатов, которая должна быть решена в максимально возможный короткий срок времени;
- Г) процесс перехода из исходного состояния в конечное – результат при участии ряда ограничений и механизмов.

4. Какие существуют ограничения при реализации проекта?

- А) культурологические;
- Б) логистические;
- В) время;
- Г) нормативно-правовые;
- Д) финансовые;

- Е) исследование ситуации и развития компании;
- Ж) финансовые
- З) все перечисленные ограничения.

5. Эффективность проекта может быть:

- А) коммерческой;
- Б) бюджетной;
- В) организационной;
- Г) социальной;
- Д) экономической;
- Е) финансовой;
- Ж) все ответы верны.

д) ситуационное задание

Примеры ситуационных заданий:

1. Администрация академгородка рассматривает возможность переустройства рынка. После сноса старых палаток проектом предусматривается строительство павильонов с последующей сдачей их в аренду торговым фирмам. Работы, которые необходимо выполнить при реализации проекта, их взаимосвязь и время выполнения каждой из работ указаны в следующей таблице.

Работа	Содержание работы	Предшествующая работа	Время выполнения
А	Подготовить архитектурный проект	-	2
В	Определить будущих арендаторов	-	10
С	Подготовить проспект для арендаторов	А	3
Д	Выбрать подрядчика	А	3

Е	Подготовить документы для получения разрешения	А	1
F	Получить разрешение на строительство	Е	4
G	Осуществить строительство	D, F	10
Н	Заключить контракты с арендаторами	В, С	10
I	Вселить арендаторов в павильоны	G, Н	2

Вопросы:

1. Постройте сетевой график выполнения всех работ проекта. 2. Какие работы находятся на критическом пути и какова его длительность? (использовать ЗЛП и табличный метод) 3. На сколько недель можно отложить начало выполнения работы Е, чтобы это не повлияло на срок выполнения проекта? 4. Чему равен свободный резерв времени выполнения работы В? 5. Постройте календарный график проекта, если его начало датируется сегодняшним числом, а работать вы планируете без выходных.

2. Имеются два инвестиционных проекта, в которых потоки платежей характеризуются данными, приведенными в таблице:

Проект	1 год	2 год	3 год	4 год
А	-300	-200	150	300
Б	-100	-100	200	90

Коэффициент дисконтирования равен 1,1.

Вопросы:

Определить какой проект предпочтительнее и объяснить почему (провести необходимые расчеты).

- А) проект А предпочтительнее, чем проект Б;
- Б) проект Б предпочтительнее, чем проект А;
- В) проекты А и Б следует отклонить.

е) зачет

Вопросы для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации

1. Понятие «проект» и его определение.
2. Ключевые международные стандарты управления проектами. На решение каких задач направлено создание каждого стандарта?
3. Чем различается базовый подход, заложенный в стандарт РМВОК, от подхода, на котором основан стандарт ИСВ?
4. Каковы основные виды деятельности в ходе управления проектом?

5. Сравнение функций традиционного и проектного менеджмента.
6. Кто является участниками и заинтересованными сторонами проекта? В чем выражаются их интересы?
7. Каковы точки соприкосновения и точки конфликтов интересов участников проекта?
8. В чем заключается важность правильной постановки целей проекта? Каким критериям эти цели должны отвечать?
9. Исходя из каких критериев можно выделять фазы жизненного цикла проекта?
10. Какими преимуществами обладают разные типы организационных структур, в рамках которых может быть реализован конкретный проект?
11. Подсистемы управления проектами.
12. Что необходимо сделать, начиная новый проект?
13. Каковы типичные ошибки реализации начального этапа проекта?
14. Зачем необходимо совещание по определению проекта? Каковы его участники? Какие вопросы выносятся на обсуждение? Что будет результатом совещания?
15. Разработка концепции проекта: формирование идеи проекта, предварительная проработка целей и задач проекта, предварительный анализ осуществимости проекта, ходатайство о намерениях.
16. Прединвестиционная фаза проекта: прединвестиционные исследования, проектный анализ, оценка жизнеспособности и финансовой реализуемости проекта, технико-экономическое обоснование проекта, бизнес-план.
17. Организационные структуры управления проектами.
18. Понятие офиса проекта, основные принципы проектирования и состав офиса проекта.
19. Зачем нужен центр управления проектом? Какова его типовая модель? Как он функционирует?
20. Какова методология распределения обязанностей, определения уровней отчетности и взаимодействия?
21. Источники и организация проектного финансирования.
22. Маркетинг проекта.
23. Разработка проектной документации.
24. Экспертиза проекта.
25. Процессы управления ресурсами проекта. Основные принципы планирования ресурсов проекта.
26. Основные методы планирования проекта.
27. Как составляется план контрольных точек, каковы его преимущества и недостатки?
28. Какова основная идея графиков Ганта, каковы их преимущества и недостатки?
29. Что такое сетевые графики, каков их способ построения? Каковы дополнительные возможности сетевых графиков?
30. Управление командой проекта.
31. Оценка эффективности проекта. Методы оценки.
32. Влияние риска и неопределенности при оценке эффективности проекта.
33. Управление стоимостью проекта.
34. Контроль и регулирование проекта. Объясните, какую роль играют контроль и мониторинг в реализации проекта. Перечислите, какими методами можно осуществить контроль исполнения проекта. Кто должен осуществлять мониторинг реализации проекта?

35. Какие разделы включает в себя план коммуникаций проекта?
36. Какие действия необходимы при завершении проекта? Каковы задачи руководителя проекта при завершении проекта?
37. Использование пакетов прикладных программ в управлении проектами.

Методические материалы для проведения процедур оценивания результатов обучения

Критерии оценивания ответа аспиранта при собеседовании

Оценка «отлично» выставляется аспиранту, если дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию аспиранта.

Оценка «хорошо» выставляется аспиранту, если дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные аспирантом самостоятельно в процессе ответа.

Оценка «удовлетворительно» выставляется аспиранту, если дан полный, но недостаточно последовательный ответ на поставленный вопрос, но при этом показано умение выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Ответ логичен и изложен в терминах науки. Могут быть допущены 2-3 ошибки в определении основных понятий, которые аспирант затрудняется исправить самостоятельно.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется аспиранту, если дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Аспирант не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа аспиранта не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

Критерии оценки выполнения контрольной работы

Оценка «отлично» ставится за работу, выполненную без ошибок и недочетов или имеющую не более одного недочета.

Оценка «хорошо» ставится за работу, выполненную полностью, но при наличии в ней не более одной негрубой ошибки и одного недочета или не более двух недочетов.

Оценка «удовлетворительно» ставится в том случае, если аспирант правильно выполнил не менее половины работы или допустил: а) не более двух грубых ошибок, б) не более одной грубой ошибки и одного недочета, в) не более двух-трех негрубых ошибок, г) одной негрубой ошибки и трех недочетов, д) или при отсутствии ошибок, но при наличии 4-5 недочетов.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, когда число ошибок и недочетов превосходит норму, при которой может быть выставлена оценка «3», или если правильно выполнено менее половины работы.

Критерии оценки тестирования

а) Критерии выставления оценок за тест, состоящий из пяти вопросов

Время выполнения работы: 7-10 мин.

Оценка «отлично» – 5 правильных ответов.

Оценка «хорошо» – 4 правильных ответов.

Оценка «удовлетворительно» – 3 правильных ответов.

Оценка «неудовлетворительно» – 2 правильных ответов.

б) Критерии выставления оценок за тест, состоящий из десяти вопросов

Время выполнения работы: 10-15 мин.

Оценка «отлично» – 10 правильных ответов.

Оценка «хорошо» – 9-7 правильных ответов.

Оценка «удовлетворительно» – 6-5 правильных ответов.

Оценка «неудовлетворительно» – менее 5 правильных ответов.

в) Критерии выставления оценок за тест, состоящий из пятнадцати заданий.

Время выполнения работы: 15-20 мин.

- Оценка «отлично» – 15-14 правильных ответов.
- Оценка «хорошо» – 13-10 правильных ответов.
- Оценка «удовлетворительно» – 9-7 правильных ответов.
- Оценка «неудовлетворительно» – менее 6 правильных ответов.

г) Критерии выставления оценок за тест, состоящий из тридцати и более заданий

Время выполнения работы: 45-60 мин.

- Оценка «отлично» – 85 % и более правильно выполненных заданий.
- Оценка «хорошо» – 60 % и более правильно выполненных заданий.
- Оценка «удовлетворительно» – 50 % и более правильно выполненных заданий.
- Оценка «неудовлетворительно» – менее 50 % правильно выполненных заданий.

Критерии оценивания реферата

Оценка «отлично» выставляется аспиранту, если содержание реферата соответствует заявленной в названии тематике; реферат оформлен в соответствии с общими требованиями написания и техническими требованиями оформления реферата; реферат имеет чёткую композицию и структуру; в тексте реферата отсутствуют логические нарушения в представлении материала; корректно оформлены и в полном объёме представлены список использованной литературы и ссылки на использованную литературу в тексте реферата; отсутствуют орфографические, пунктуационные, грамматические, лексические, стилистические и иные ошибки в авторском тексте; реферат представляет собой самостоятельное исследование, представлен качественный анализ найденного материала, отсутствуют факты плагиата.

Оценка «хорошо» выставляется аспиранту, если содержание реферата соответствует заявленной в названии тематике; реферат оформлен в соответствии с общими требованиями написания реферата, но есть погрешности в техническом оформлении; реферат имеет чёткую композицию и структуру; в тексте реферата отсутствуют логические нарушения в представлении материала; в полном объёме представлены список использованной литературы, но есть ошибки в оформлении; корректно оформлены и в полном объёме представлены ссылки на использованную литературу в тексте реферата; отсутствуют орфографические, пунктуационные, грамматические, лексические, стилистические и иные ошибки в авторском тексте; реферат представляет собой самостоятельное исследование, представлен качественный анализ найденного материала, отсутствуют факты плагиата.

Оценка «удовлетворительно», если содержание реферата соответствует заявленной в названии тематике; в целом реферат оформлен в соответствии с общими требованиями написания реферата, но есть погрешности в техническом оформлении; в целом реферат имеет чёткую композицию и структуру, но в тексте реферата есть логические нарушения в представлении материала; в полном объёме представлен список использованной литературы, но есть ошибки в оформлении; некорректно оформлены или не в полном объёме представлены ссылки на использованную литературу в тексте реферата; есть единичные орфографические, пунктуационные, грамматические, лексические, стилистические и иные ошибки в авторском тексте; в целом реферат представляет собой самостоятельное исследование, представлен анализ найденного материала, присутствуют единичные случаи фактов плагиата.

Оценка «неудовлетворительно», если содержание реферата соответствует заявленной в названии тематике; в реферате отмечены нарушения общих требований, написания реферата; есть погрешности в техническом оформлении; в целом реферат имеет чёткую композицию и структуру, но в тексте реферата есть логические нарушения в представлении материала; в полном объёме представлен список использованной литературы, но есть ошибки в оформлении; некорректно оформлены или не в полном объёме представлены ссылки на использованную литературу в тексте реферата; есть частые орфографические, пунктуационные, грамматические, лексические, стилистические и иные ошибки в авторском тексте; реферат не представляет собой самостоятельного исследования, отсутствует анализ найденного материала, текст реферата представляет собой непереработанный текст другого автора (других авторов).

Критерии оценивания ответа аспиранта на зачете

Оценка «зачтено» выставляется аспиранту, если демонстрируются: всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного программного материала, самостоятельное выполнение всех предусмотренных программой заданий, глубоко усвоение основной и дополнительной литературы, рекомендованной программой, активная работа на практических, семинарских занятиях, готовность разбираться в основных научных концепциях по изучаемой дисциплине, проявление творческих способностей и научного подхода в понимании и изложении учебного программного материала, ответ отличается богатством и точностью использованных терминов, материал излагается последовательно и логично.

Оценка «зачтено» выставляется аспиранту, если демонстрируются: достаточно полное знание учебно-программного материала, отсутствие в ответе существенных неточностей, самостоятельное выполнение всех предусмотренных программой заданий, усвоение основной литературы, рекомендованной программой, активная работа на практических, семинарских, занятиях, систематический характер знаний по дисциплине, достаточный для дальнейшей учебы, а также способность к их самостоятельному пополнению.

Оценка «зачтено» выставляется аспиранту, если демонстрируются: наличие знания основного учебно-программного материала в необходимом объёме, отсутствие активности на практических (семинарских) занятиях, самостоятельное выполнение основных предусмотренных программой заданий, однако допущение погрешностей при их выполнении и в ответе на зачете, обладание необходимыми знаниями для устранения под руководством преподавателя наиболее существенных погрешностей.

Оценка «не зачтено» выставляется аспиранту, если обнаруживаются пробелы в знаниях или отсутствие знаний по значительной части основного учебно-программного материала, самостоятельно не выполняются предусмотренные программой основные задания, допускаются

принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий, не отрабатываются основные практические, семинарские занятия, допускаются существенные ошибки при ответе, неготовность продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

Шкала оценивания знаний, умений и навыков является единой для всех дисциплин (приведена в таблице ниже)

ШКАЛА И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТА ОБУЧЕНИЯ по дисциплине (модулю)				
Оценка \ Результат	2	3	4	5
Знания	Фрагментарные знания	Общие, но не структурированные знания	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания	Сформированные систематические знания
Умения	Частично освоенное умение	В целом успешное, но не систематически осуществляемое умение	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение	Сформированное умение
Навыки (владения)	Фрагментарное применение навыков	В целом успешное, но не систематическое применение навыков	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применения навыков	Успешное и систематическое применение навыков

РЕЗУЛЬТАТ ОБУЧЕНИЯ по дисциплине (модулю)	ФОРМА ОЦЕНИВАНИЯ
<p>способностью к критическому анализу и оценке современных научных достижений, генерированию новых идей при решении исследовательских и практических задач, в том числе в междисциплинарных областях (УК-1)</p> <p>З1 (УК-1) Знать содержание понятия «управление проектами», место данного понятия в системе близких научных категорий</p> <p>У1 (УК-1) Уметь анализировать основные подходы к управлению проектами</p> <p>В1 (УК-1) Владеть навыками критического анализа и оценки основных подходов к управлению проектами</p>	<ul style="list-style-type: none"> – тестирование; – решение ситуационных заданий и их разработка; – устный опрос; – подготовка обзоров специальной литературы; – индивидуальное собеседование; – подготовка реферата и др. научных работ; – участие в интерактивных учебных занятиях и др.
<p>способностью самостоятельно осуществлять научно-исследовательскую деятельность в соответствующей профессиональной области с использованием современных методов исследования и информационно-коммуникационных технологий (ОПК-1)</p> <p>З1 (ОПК-2) Знать методы политической науки, позволяющие определять и анализировать подходы к управлению</p>	<ul style="list-style-type: none"> – тестирование; – решение ситуационных заданий и их разработка; – устный опрос;

<p>проектами <i>У1 (ОПК-1) Уметь</i> применять методы политической науки для анализа подходов к управлению проектами <i>В1 (ОПК-1) Владеть</i> навыками использования методов политической науки для анализа подходов к управлению проектами</p>	<ul style="list-style-type: none"> – подготовка обзоров специальной литературы; – индивидуальное собеседование, – подготовка реферата и др. научных работ; – участие в интерактивных учебных занятиях и др.
<p>готовностью к преподавательской деятельности по основным образовательным программам высшего образования (ОПК-2) <i>З1 (ОПК-2) Знать</i> предмет, структуру и содержание учебной дисциплины «Управление проектами» <i>У1 (ОПК-2) Уметь</i> разрабатывать учебные программы и учебно-методическое обеспечение учебной дисциплины «Управление проектами» <i>В1 (ОПК-2) Владеть</i> навыками чтения лекций и проведения интерактивных практических занятий по учебной дисциплине «Управление проектами».</p>	<ul style="list-style-type: none"> – тестирование; – решение ситуационных заданий и их разработка; – устный опрос; – подготовка обзоров специальной литературы; – индивидуальное собеседование, – подготовка реферата и др. научных работ; – участие в интерактивных учебных занятиях и др.
<p>способность ставить и решать задачи исследовательского характера в целях системного развития фундаментального и прикладного политологического знания (ПК-1) <i>З1 (ПК-1) Знать</i> принципы постановки и алгоритмы решения задач исследовательского характера в области управления проектами <i>У1 (ПК-1) Уметь</i> использовать принципы постановки и алгоритмы решения задач исследовательского характера в целях системного развития знания об управлении проектами <i>В1 (ПК-1) Владеть</i> навыками постановки и последовательного решения задач исследовательского характера в целях системного развития знания об управлении проектами</p>	<ul style="list-style-type: none"> – тестирование; – решение ситуационных заданий и их разработка; – устный опрос; – подготовка обзоров специальной литературы; – индивидуальное собеседование, – подготовка реферата и др. научных работ; – участие в интерактивных учебных занятиях и др.
<p>способность к формированию новых знаний, инновационных подходов и концепций в области политологического знания и в междисциплинарной сфере (ПК-2) <i>З1 (ПК-2) Знать</i> методологические принципы формирования новых научных идей и технологии разработки</p>	<ul style="list-style-type: none"> – тестирование; – решение ситуационных заданий и их разработка;

<p>инновационных подходов и концепций в области управления проектами</p> <p><i>У1 (ПК-2) Уметь</i> использовать методологические принципы формирования новых научных идей и технологий разработки инновационных подходов и концепций в области управления проектами</p> <p><i>В1 (ПК-2) Владеть</i> навыками формирования новых научных идей и навыками разработки инновационных подходов, концепций в области управления проектами</p>	<ul style="list-style-type: none"> – устный опрос; – подготовка обзоров специальной литературы; – индивидуальное собеседование, – подготовка реферата и др. научных работ; – участие в интерактивных учебных занятиях и др.
---	--