

КАЗАНСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ, ЭКОНОМИКИ И ФИНАНСОВ
Кафедра экономики производства

Т.Х. УСМАНОВА, Л.И.ХАЙРУЛЛИНА

ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Казань – 2025

УДК 330.34
ББК 65

*Принято на заседании кафедры экономики производства
Института управления, экономики и финансов
ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет»
Протокол № 5 от 10 января 2025 года*

Рецензенты:

Заведующая кафедрой экономики производства ИУЭФ КФУ, доктор
экономических наук, доцент Демьянова Ольга Владимировна;

Доцент кафедры экономики производства ИУЭФ КФУ, кандидат
экономических наук Нурыйахметова Светлана Мазгутовна

Усманова Т.Х., Хайруллина Л.И.

Проектное управление. Учебно-методический комплекс.

Т.Х. Усманова, Л.И.Хайруллина. – Казань: Казанский
федеральный университет, 2025. – 63с.

Дисциплина «Проектное управление» поможет сформулировать стратегию бизнеса и проекта, в условиях имеющихся собственных и привлеченных ресурсов. В рамках дисциплины, обучающиеся смогут систематизировать знания и освоят новые инструменты и механизмы для формирования и разработки эффективной реализации проектного управления. Обучение по дисциплине позволит посмотреть на цели и задачи компании намного шире и глубже. В рамках очных занятий и самостоятельной работы обучающиеся научатся разрабатывать проектную стратегию компании, формировать долгосрочную стратегию с помощью продвинутых инструментов и механизмов на всех этапах проектного управления. В процессе обучения будут представлены новые стратегии проектного управления и масштабирования бизнеса в России и за рубежом. Дисциплина также позволит повысить квалификацию в части проектного управления

© Усманова Т.Х., Хайруллина Л.И. 2025
© Казанский федеральный университет, 2025

СОДЕРЖАНИЕ

1. Наименование дисциплины	4
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижений и планируемых результатов обучения по дисциплине	5
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	7
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	7
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	8
5.1. Содержание дисциплины	8
5.2. Учебно-тематический план	16
5.3. Содержание семинаров, практических занятий	18
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	23
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	23
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	30
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	42
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	46
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	51
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	51
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)	61
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	62

1. Наименование дисциплины «Проектное управление»

Дисциплина предназначена для муниципальных, региональных и государственных служащих, акционеров и собственников бизнеса, директоров по развитию и руководителей по проектному управлению, предпринимателей. В рамках дисциплины обучающийся получит знания и навыки в части грамотного развития и масштабирования компании, а также научится управлять ресурсами и вызовами, угрозами и возможными кризисами. Дисциплина «Проектное управление» поможет сформулировать стратегию бизнеса и проекта, в условиях имеющихся собственных и привлеченных ресурсов. В рамках дисциплины, обучающиеся смогут систематизировать знания и освоят новые инструменты и механизмы для формирования и разработки эффективной реализации проектного управления. Обучение по дисциплине позволит посмотреть на цели и задачи компании намного шире и глубже. В рамках очных занятий и самостоятельной работы обучающиеся научатся разрабатывать проектную стратегию компании, формировать долгосрочную стратегию с помощью продвинутых инструментов и механизмов на всех этапах проектного управления. В процессе обучения будут представлены новые стратегии проектного управления и масштабирования бизнеса в России и за рубежом. Дисциплина также позволит повысить квалификацию в части проектного управления. Преимущество дисциплины «Проектное управление» еще в том, что обучающиеся смогут выстраивать систему управления рисками в условиях глобализации экономики и создавать инновационную, инвестиционную программу бизнеса для достижения превосходства бизнеса. В рамках изучения дисциплины анализируется разработка и реализация тактических и стратегических мер по достижению целей и задач проекта. Также анализируется рынок конкурентов, формируется конкретная стратегия и осуществляется поиск точки роста в конкретной сфере. В рамках мозгового штурма плотно анализируется идеи маркетинга, продаж,

покупок, в рамках согласования данных видов деятельности с долгосрочными планами и проектным управлением. В рамках обсуждения в группе разрабатываются и формируются пути поиска и привлечения новых клиентов и масштабирования бизнеса на внутреннем и внешних международных рынках. В рамках дискуссии проводится аналитика и мониторинг планово-экономических и финансовых показателей, индикаторов в рамках проектного управления. В рамках очных занятий и самостоятельной работы организовывается разработка новых направлений и поддерживающих функций в рамках проектного управления. В рамках сквозных примеров и обсуждения кейсов и веб-квестов формируется и внедряется методология проектного управления.

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижений и планируемых результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
ПУ-1	Способность организовывать процесс (цикл) создания инновационной продукции (услуг) или его составляющих как в рамках действующего, так и нового бизнеса	<p>1. Демонстрирует навыки выявления ключевых преимуществ компании, идентификации стратегических возможностей компании и формирования ценностного предложения.</p> <p>2. Применяет механизмы выявления предпринимательских возможностей</p>	<p>Знать: методы технико-экономической оценки инновационных проектов; инструменты планирования проекта, управления стоимостью и рисками проекта Уметь: обосновывать инновационные проекты на основе различных методов оценки; применять инструменты планирования проекта, управления стоимостью и рисками проекта.</p> <p>Знать: методы организации управления командой проекта; порядок обеспечения безопасности при осуществлении проектов.</p> <p>Уметь: управлять командой проекта различных условиях, с учетом</p>

		<p>3. Демонстрирует владение методами построения бизнес-модели компании, её развития и трансформации</p>	<p>обеспечения безопасности при реализации проектов.</p> <p>Знать: порядок организации и проведения планирования деятельности проектной организации; особенности её организационной структуры и жизнедеятельности.</p> <p>Уметь: формировать планы работы, развития и жизнедеятельности организации; организовывать функционирование проектной организации в ходе её деятельности; строить организационно-технологические модели при решении задач управления проектами в организации.</p>
ПУ-4	<p>Способность руководить проектной и процессной деятельностью в организации, а также выявлять, оценивать и реализовывать новые рыночные возможности, управлять материальными и финансовыми потоками, а также всеми видами рисков деятельности экономических систем.</p>	<p>Использует методы проектного менеджмента для управления проектами различного характера и управления портфелем проектов.</p> <p>Демонстрирует умение методами управления процессами и их планирования.</p> <p>Реализует способность управления материальными и финансовыми</p>	<p>Знать: классификацию проектов и их особенности; отдельные процессы проектного менеджмента при управлении портфелями проектов, порядок их реализации; порядок управления проектом; инструменты планирования проекта; документы проекта; Уметь: применять методы управления проектами на всех этапах его жизненного цикла; формировать иерархическую структуру работ проекта; реализовать процесс планирования процессов проектного менеджмента при управлении портфелями проектов;</p> <p>Знать: структуру и содержание материальных, информационных и финансовых видов потоков в проекте;</p> <p>Уметь: составлять расписание проекта; разрабатывать смету и бюджет проекта;</p> <p>Знать: структуру и содержание материальных, информационных и финансовых видов</p>

		потоками; Выявляет риски, существующие в деятельности организации, и управляет ими	потоков в проекте; Уметь: разрабатывать смету и бюджет проекта; идентифицировать и управлять рисками в проекте Знать: подходы к управлению рисками проекта; основные понятия аппарата управления рисками проектами; Уметь: организовать управление рисками проекта; идентифицировать и управлять рисками в проекте; применять инструменты управления рисками в проекте.
--	--	---	---

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Проектное управление» относится к части программы, формируемой участниками образовательных отношений, модулю дисциплин по выбору, углубляющих освоение программы «Проектное управление», направление «Менеджмент».

4. Объем дисциплины(модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Таблица 1

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/ед. и часах)	Модуль (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	108 час.	108 час.
Контактная работа - Аудиторные занятия		
Лекции		
Семинары, практические занятия		
Самостоятельная работа		
Вид текущего контроля	Контрольная работа	Контрольная работа
Вид промежуточной аттестации	Зачёт	Зачёт

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1. Содержание дисциплины

Тема 1. Понятие проектного управления

История и основы проектного управления. История и тенденции развития методологии управления проектами. Место и роль проектного управления в системе менеджмента организаций. Связь проектного менеджмента со стратегическими целями организации. Базовые понятия дисциплины. Основные подходы к управлению проектами. Участники проекта. Методы управления проектами. История формирования методологии управления проектом. Организационные структуры управления проектами. Техника управления проектом. Особенности эффективной реализации проекта. Контур обратной связи. Отличие проектного управления от традиционного управления. Современные тенденции развития теории управления проектами.

Тема 2. Характеристика и сущность проектного управления

Характеристика проектного управления. Проектное управление - это управление будущим. Современные тенденции развития методологии управления проектами. Управление проектом по модели ГОСТ РФ. Особенности модели управления проектами «СОВНЕТ». Особенности управления проектами по модели PMI. Особенности управления проектами по модели P2M. Особенности управления проектами по модели PRINC2. Система сертификации проектных менеджеров и организаций. Особенности сертификации по стандартам ГОСТ РФ.

Тема 3. Система проектного управления.

Система проектного управления. Организационные, нормативно-методические, информационно-технические инструменты проектного управления. Понятие системы управления проектами в организации. Составляющие системы управления проектами. Понятие методологии управления проектами для организации. Понятие информационной системы управления проектами (ИСУП). Понятие проектного офиса.

Цель внедрения методологии управления проектами. Определение общих принципов и шаблонов методологии. Функции и задачи ИСУП. Функции, цели и задачи проектного офиса. Ключевые определения и потребность в ИСУП. Рекомендуемые этапы внедрения в организации системы управления проектами. Оценка эффекта от внедрения системы управления проектами в организации. Риски при внедрении системы управления проектами в компании. Программные продукты для управления проектами. Назначение и функционал программ по управлению проектами. Классификация и различные типы программ по управлению проектами. ПО Адванта и работа в ней. Microsoft Project 2016 и работа в нём. Jira, Битрикс 24, Trello, Spider project и другие программы по управлению проектами. Искусственный интеллект в управлении проектами.

Тема 4. Процессы проектного управления.

Управление содержанием и инициацией проекта. Управление сроками проекта. Управление человеческими ресурсами в проекте. Управление интеграцией проекта. Управление коммуникациями в проекте. Управление стоимостью проекта. Управление рисками и конфликтами проекта. Управление качеством проекта. Управление закупками и контрактами проекта.

Управление заинтересованными лицами проекта. Управление программами проекта. Индикативное управление в проекте

Тема 4. 1. Управление содержанием проекта

Рамки проектного управления. План реализации проекта. Определение объема проекта. Формулирование требований к результатам проекта. Целеполагание в проекте. Критерии успешности проекта. Организационная структура проекта. Планирование управления предметной областью. Разработка WBS (структурная декомпозиция).

Тема 4.2. Управление сроками проекта

Основные понятия и определения планирования срока исполнения проекта. Процессы планирования срока реализации проекта. Основные методы планирования проекта. Разработка и документирование планов проекта. Система планов проекта. Основные принципы и вехи разработки плана управления проектом. Порядок разработки, уточнения, согласования и использования документов при планировании проекта. Основные уровни планирования. Планирование ресурсов. Планирование затрат и финансирование проекта. Создание плана проекта. Оценка эффективности проекта. Планирование управления проектом по временным параметрам. Построение организационно-технологической модели проекта. Определение понятия «управление продолжительностью проекта». Метод СРМ (метод определения задач, необходимых для выполнения проекта, и гибкого планирования сроков его реализации). Основные идеи, преимущества и недостатки, способы построения, дополнительные возможности, «узкие места». Сетевое планирование. Сетевые модели и правила их построения. Методы расчёта сетевых графиков. Календарные планы и правила их

построения. Построение календарного плана и его оптимизация. Составление календарных планов и их корректировка. Построение диаграммы Ганта. Составление расписаний проекта.

4.3. Управление человеческими ресурсами в проекте

Родительская организация. Обеспечение человеческими ресурсами. Требования к квалификации персонала. Ресурсный план проекта. Команда проекта. Основные характеристики команды проекта. Эффективность команды проекта. Управление человеческими ресурсами в проекте. Разработка плана управления человеческими ресурсами в проекте. Формирование и развитие команды проекта. Организационная культура команды проекта. Организация совместной деятельности команды проекта. Организация командной работы. Модели ролей в проекте. Модели жизненного цикла развития команды.

4.4. Управление интеграцией проекта

Обеспечение целостности проекта. Модификация ключевых показателей в проекте. Инициация изменений в проекте в рамках правил коммуникаций. Оценка возможностей и угроз в проекте для своевременного влияния на любой этап реализации проекта. Изменение бизнес-плана и проектной документации при возникновении необходимости. Актуализация реестра изменений в рамках внешних и внутренних инициатив. Экспертная оценка длительности задач, пакетов работ и услуг. Управление фазами и стадиями проекта с учетом внешних и внутренних изменений. Стабильная оценка системы «план-факт» анализа. Оценка влияния внешних изменений. Лоббирование интересов проекта. Защита интересов проекта на различных агентствах и ведомствах.

4.5. Управление коммуникациями в проекте

Регламент взаимодействия участников проекта. Ведение электронной переписки. Подготовка совещаний и заседаний. Подготовка исходной информации, анализ существующей информации, формирование информации для оценки инициатив будущих периодов по фазам и стадиям проектного управления. Формирование эффективного обмена информацией в проекте. Детализация информации для функционального, стратегического и тактического менеджмента. Контроль представления отчетности на всех этапах проекта. Разработка матрицы ответственности в системе проектного управления. Концепция управления взаимодействиями в проекте. Связующие события проекта. Пять этапов управления взаимодействием. Информационный обмен, мониторинг и контроль с помощью связующих событий. Модели коммуникаций. Управление коммуникациями в проекте. Разработка плана управления коммуникациями в проекте.

4.6. Управление стоимостью проекта

Определение стоимости проекта. Финансирование, смета и бюджет проекта. Обеспечение контроля финансовых и стоимостных показателей и ресурсов проекта. Группировка финансов по фазам проекта. Источники и организационные формы финансирования проектов. Организация финансирования проектов. Управление стоимостью проекта. Основные принципы управления стоимостью проекта. Методы контроля стоимости проекта. Основы оценки эффективности проектов. Планирование управления стоимостью и финансированием проекта. Расчёт экономических показателей проекта. Составление плана финансирования проекта. Разработка изменений бюджета проекта. Оценка изменений стоимости проекта. Виды оценок

стоимости и их цели. Структура стоимости проекта. Метод освоенного объема. Прогнозные показатели освоения бюджета проекта. Техника оценки и виды затрат. Контроль показателей эффективности проекта в ходе и по итогам его реализации. Отчет по исполнению бюджета проекта.

4.7. Управление рисками и конфликтами проекта

Окружение проекта. Риски проекта и методы их снижения. Основные понятия и структура управления рисками. Методы анализа проектных рисков. Методы снижения рисков. Организация работ по управлению рисками. Анализ риска и прогноз его последствий. Разработка плана управления рисками. Неопределенность и риск. Измерение рисков. Экономические результаты рисков. Сущность управления рисками. Анализ проектных рисков. Сущность анализа рисков проекта. Алгоритм анализа рисков. Количественный и качественный анализ проектных рисков. Планирование управления рисками. Идентификация рисков. Планирование реагирования на риски. Формирование концептуальной позиции отношения к возможностям в проекте. Выявление возможностей в проекте. Принятие решения о реализации выявленных возможностей проекта и их согласование. Управление реализацией выявленных возможностей проекта. Контроль и мониторинг реализации выявленных возможностей проекта. Документирование опыта реализации возможностей проекта. Организация выявления возможностей в проекте. Расчёт эффективности выявленных возможностей в проекте.

4.8. Управление качеством проекта

Total Quality Management (TQM). Концепция управления качеством. Постоянное улучшение качества работы проекта. Идея TQM. Стандартизация и сертификация в проектном менеджменте. Основные понятия и стандарты управления проектами. Структура стандартов. Ключевые

понятия стандартов. Уровень качества в проекте. Критерии качества продукции. Контроль качества продукции. Контроль соответствия требованиям качества продукции. Информирование заинтересованных лиц об изменениях качества продукции. Внутренний контроль качества а. Комплексный план-факт анализ. Внешний контроль качества. Технологическая документация в проекте. Анализ технологической документации в проекте. Анализ результатов на соответствие их критериям качества. Аудит качества в проекте.

4.9. Управление закупками и контрактами проекта

Обеспечение проекта необходимыми ресурсами, товарами услугами и исполнением контрактов. Выбор контактов для заключения контрактов на основе плана закупок. Формирование взаимоотношений с контрагентами. Заключение договоров (контрактов) для обеспечения проект необходимыми ресурсами. Процессы управление контрактами. Группировка контрактов по фазам проекта. Операции управления закупками и контрактами. Федеральный закон Российской Федерации от 5 апреля 2013 г. N 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» Федеральный закон Российской Федерации от 18.07.2011 г. № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц».

4.10. Управление заинтересованными сторонами проекта

Понятие работы с заинтересованными сторонами проекта. «Дорожная карта» анализа стейкхолдеров. Методы предварительного анализа и первичной классификации стейкхолдеров. Методы классификации стейкхолдеров и определения стратегий взаимодействия с ними. Определение фокуса особого внимания при работе со стейкхолдерами. Предварительный

анализ и классификация стейкхолдеров. Три фактора модели Митчелла: власть, законность, срочность требований. Классификация заинтересованных сторон по Менделоу. Определение стратегии взаимодействия и фокуса особого внимания при работе со стейкхолдерами «сложных» проектов. Типология Джонсона. Модель Гарднера. Определение стратегии взаимодействия и фокуса особого внимания при работе со стейкхолдерами «сверхсложных» проектов. Типологии Фрумана и Митроффа. Составление реестра стейкхолдеров. Основы разрешения конфликтных ситуаций при работе со стейкхолдерами. Диагностика проблемных ситуаций. Типология разрешения конфликтов со стейкхолдерами. Современные тенденции развития теории заинтересованных сторон. Определение понятия «внешние заинтересованные стороны». Определение понятия «внутренние заинтересованные стороны». Формирование перечня заинтересованных сторон и определение порядка работы с каждой стороной, вовлеченной в проект. Типовая модель стейкхолдеров. Матрица «поддержка — сила влияния». Матрица «власть — динамика». Типовые проблемы, возникающие при анализе заинтересованных сторон. Визуальная картина взаимосвязей заинтересованных сторон и возможности влияния на них лидера проекта. Выявление требований заинтересованных сторон проекта.

4.11. Управление программами и портфелем проекта

Понятие программы проектов. Роли в программе проектов. ГОСТ Р ИСО 21504—2016. Портфель проектов. Понятие портфеля проектов в организации. Методология управления программами и портфелем проекта. Руководство портфелем проектов в организации. Роли в портфеле проектов организации. Приоритеты реализации проектов в рамках портфеля проектов. Программные комплексы для управления портфелями и программами

проектов. Централизованное оказание целенаправленного воздействия на программы проекта. Способы достижения превосходства программ и достижение стратегических целей. Координация управления программами и портфелем проекта. Оптимизация управления программами и портфелем проекта. Программа управления проектами Битрикс24 +AI.

4.12. Индикативное управление в проекте

Система индикаторов социально-экономического развития территорий и проектов. Система отношений в экономике между государственными институтами и хозяйствующими субъектами. Согласование целей и индикаторов достижения результата проекта. Координация индикаторов и критериев оценки эффективности социально-экономического развития территорий и проекта хозяйствующего субъекта, деятельности заинтересованных сторон. Синхронизация социально-экономического планирования в инициации и реализации проекта. Достижение баланса использования ресурсов для достижения результата проекта в рамках индикаторов социально-экономического развития. Мониторинг индикативного управления в проекте. Моделирование и выбор целей в рамках индикативного управления сложным социально-экономическим развитием проекта и территорий.

5.2. Учебно – тематический план

Таблица 2

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах			Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа		
			Общая, в т.ч.:	Лекции и	

1	Понятие проектного управления	6	4	2	2	2	Опрос, кейсы, дискуссия, тесты
2	Характеристика и сущность проектного управления	6	1	-	1	5	Дискуссия, кейсы, тесты
3	Система проектного управления	6	1	-	1	5	Опрос, кейсы, дискуссия, тесты
4	Процессы проектного управления	6	4	2	2	2	Опрос, кейсы, дискуссия, тесты
5	4.1. Управление содержанием и инициацией проекта	6	4	2	2	2	Опрос, кейсы, дискуссия, тесты, решение задач,
6	4.2. Управление сроками проекта	6	2	1	1	4	Опрос, кейсы, дискуссия, тесты, решение задач
7	4.3. Управление человеческими ресурсами в проекте	6	2	-	2	4	Опрос, кейсы, дискуссия, тесты
8	4.4. Управление интеграцией проекта	8	2	1	1	6	Опрос, кейсы, дискуссия, тесты, решение задач
9	4.5. Управление коммуникациями в проекте	8	2	-	2	6	Дискуссия, тесты, кейсы
10	4.6. Управление стоимостью проекта	6	2	2	-	4	Дискуссия, тесты

11	4.7. Управление рисками и конфликтами проекта	8	2	-	2	6	Опрос, кейсы, дискуссия, тесты
12	4.8. Управление качеством проекта						Опрос, кейсы, дискуссия, тесты, решение задач
13	4.9. Управление закупками и контрактами проекта						Опрос, кейсы, дискуссия, тесты, решение задач
14	4.10. Управление заинтересованными лицами проекта						Опрос, кейсы, дискуссия, тесты, решение задач
15	4.11. Управление программами проекта						Опрос, кейсы, дискуссия, тесты, решение задач
16	4.12. Индикативное управление в проекте						Опрос, кейсы, дискуссия, тесты, решение задач
17	Экзамен						контрольная работа
18	В целом по дисциплине	108	30	10	20	78	
19	Итого в %	100	28	33	67	72	

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 3

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
--	---	--------------------------

Тема 1. Понятие проектного управления	<ol style="list-style-type: none"> 1. 1.Понятие проектного управления 2. История проектного управления 3. Основные этапы развития проектного управления 4. Основные понятия проектной деятельности 5. Структуры организаций и их влияние на проект 	Фронтальный опрос по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам.
2.Характеристика и сущность проектного управления	<ol style="list-style-type: none"> 1. сущность проектного управления- это управление будущим. 2. общие признаки управления будущим проектом 3. Характеристика проектного управления и общность проектов по управлению будущим 4. информационные системы для принятия решения в проектом управлении. 5. достоверность информации для формирования проектного управления, ориентированного на результат 	Фронтальный опрос по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам
3.Система проектного управления	<ol style="list-style-type: none"> 1. Система проектного управления. 2. Организационные, нормативно-методические, информационно-технические инструменты проектного управления. 3. Понятие системы управления проектами в организации. Составляющие системы управления проектами. 4. Понятие методологии управления проектами для организации. 5. Понятие проектного офиса. 6.Понятие информационной системы управления проектами (ИСУП). 7. MVP-масштабирование высокотехнологичного проекта. 	Фронтальный опрос по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам.
4. Процессы проектного управления	<ol style="list-style-type: none"> 1. Управление содержанием и инициацией проекта 2. Управление сроками проекта 3. Управление человеческими ресурсами в проекте 4. Управление интеграцией проекта 5. Управление коммуникациями в проекте 6. Управление стоимостью проекта 7. Управление рисками и конфликтами проекта 8. Управление качеством проекта 9. Управление закупками и контрактами проекта 10. Управление заинтересованными лицами проекта 11. Управление программами проекта 12. Индикативное управление в проекте 	Фронтальный опрос по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам.

<p>4.1. Управление содержанием и инициацией проекта</p>	<p>1.Рамки проектного управления. 2.План реализации проекта. Определение объема проекта. Формулирование требований к результатам проекта. 3.Целеполагание в проекте. Критерии успешности проекта. 4.Организационная структура проекта. 5.Планирование управления предметной областью. 6.Разработка WBS (структурная декомпозиция).</p>	<p>Фронтальный опрос по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам, Решение КР</p>
<p>4.2. Управление сроками проекта</p>	<p>1. Основные понятия и определения планирования срока исполнения проекта. Процессы планирования срока реализации проекта. Основные методы планирования проекта. 2.Разработка и документирование планов проекта. 3. Основные уровни планирования. Планирование ресурсов. Планирование затрат и финансирование проекта. Создание плана проекта. 4. Оценка эффективности проекта. Планирование управления проектом по временным параметрам. 5.Построение организационно-технологической модели проекта. Определение понятия «управление продолжительностью проекта». 6.Метод СРМ (метод определения задач, необходимых для выполнения проекта, и гибкого планирования сроков его реализации).</p>	<p>Фронтальный опрос по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам.</p>
<p>4.3. Управление человеческими ресурсами в проекте</p>	<p>1. Формирование команды в проекте 2.Мотивация команды в проекте 3.Разрешение конфликтов в проекте 4. Основные характеристики формирования команды проекта. Эффективность команды проекта. 5.Управление человеческими ресурсами в проекте. Разработка плана управления человеческими ресурсами в проекте. 6.Формирование и развитие команды проекта. Организационная культура команды проекта. 7.Организация совместной деятельности команды проекта. Организация командной работы. 8.Модели ролей и взаимозаменяемость в проекте. Модели жизненного цикла развития команды.</p>	<p>Фронтальный опрос по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам.</p>

<p>4.4. Управление интеграцией проекта</p>	<p>1.Обеспечение целостности проекта. 2.Модификация ключевых показателей в проекте. Инициация изменений в проекте в рамках правил коммуникаций. 3.Оценка возможностей и угроз в проекте для своевременного влияния на любой этап реализации проекта. 4.Изменение бизнес-плана и проектной документации при возникновении необходимости. Актуализация реестра изменений в рамках внешних и внутренних инициатив. 5.Экспертная оценка длительности задач, пакетов работ и услуг. 6.Управление фазами и стадиями проекта с учетом внешних и внутренних изменений. 7. Стабильная оценка системы «план-факт» анализа. Оценка влияния внешних изменений. 8.Лоббирование интересов проекта. Защита интересов проекта на различных агентствах и ведомствах.</p>	<p>Фронтальный опрос по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам.</p>
<p>4.5.Управление коммуникациями в проекте</p>	<p>1. Регламент взаимодействия участников проекта. Ведение электронной переписки. 2.Подготовка совещаний и заседаний. Формирование эффективного обмена информации в проекте. 3.Детализация информации для функционального, стратегического и тактического менеджмента. 4.Разработка матрицы ответственности в системе проектного управления. 5.Концепция управления взаимодействиями в проекте. Связующие события проекта. Пять этапов управления взаимодействием. 6. Информационный обмен, мониторинг и контроль с помощью связующих событий. 7.Модели коммуникаций. Управление коммуникациями в проекте. Разработка плана управления коммуникациями в проекте.</p>	<p>Фронтальный опрос по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам.</p>
<p>4.6. Управление стоимостью проекта</p>	<p>1.Определение стоимости работ проекта (разработка смет) (сквозной кейс) 2.Разработка плана финансирования проекта (сквозной кейс) 3.Разработка бюджета проекта (сквозной кейс) 4.Финансовая оценка эффективности проекта</p>	<p>Фронтальный опрос по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам.</p>
<p>4.7. Управление рисками и конфликтами проекта</p>	<p>1.Разработка плана управления рисками проекта (сквозной кейс) 2.Идентификация рисков проекта 3.Анализ риска проекта и прогноз его последствий 4.Разработка плана реагирования на риски.</p>	<p>Фронтальный опрос по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам.</p>

	5.Матрица решения рисков и угроз	
4.8. Управление качеством проекта	<ol style="list-style-type: none"> 1. Типы стандартов управления проектами 2. ГОСТ РФ по управлению проектами 3. TQM -менеджмент 4. Стандарты ISO по управлению проектами 5. Иные стандарты по управлению проектами 	Фронтальный опрос по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам.
4.9. Управление закупками и контрактами проекта	<ol style="list-style-type: none"> 1.Обеспечение проекта необходимыми ресурсами, товарами услугами и исполнением контрактов. 2.Выбор контактов для заключения контрактов на основе плана закупок. Формирование взаимоотношений с контрагентами. 3.Заключение договоров (контрактов) для обеспечения проект необходимыми ресурсами. 4.Процессы управление контрактами. 5.Группировка контрактов по фазам проекта. Операции управления закупками и контрактами 	Фронтальный опрос по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам.
4.10. Управление заинтересованными лицами проекта	<ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие работы с заинтересованными сторонами проекта. «Дорожная карта» анализа стейкхолдеров. 2.Методы предварительного анализа и первичной классификации стейкхолдеров. 3.Три фактора модели Митчелла: власть, законность, срочность требований. 4.Классификация заинтересованных сторон по Менделоу. 5. Определение стратегии взаимодействия и фокуса особого внимания при работе со стейкхолдерами «сложных» проектов. 6.Типология Джонсона. Модель Гарднера. Определение стратегии взаимодействия и фокуса особого внимания при работе со стейкхолдерами «сверхсложных» проектов. 7.Типологии Фрумана и Митроффа. Основы разрешения конфликтных ситуаций при работе со стейкхолдерами. Диагностика проблемных ситуаций. Типология разрешения конфликтов со стейкхолдерами. 8.Современные тенденции развития теории заинтересованных сторон. Определение понятия «внешние заинтересованные стороны». 9.Определение понятия «внутренние заинтересованные стороны». 	Фронтальный опрос по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам.

	10. Матрица «поддержка — сила влияния». Матрица «власть — динамика».	
4.11. Управление программами проекта	<ol style="list-style-type: none"> 1. Управление программами проектов 2. Роль программы проектов 3. Портфель проектов 4. Приоритетные портфели проектов 	Фронтальный опрос по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам.
4.12. Индикативное управление в проекте	<ol style="list-style-type: none"> 1. Система индикаторов социально-экономического развития территорий и проектов. 2. Система отношений в экономике между государственными институтами и хозяйствующими субъектами. 3. Согласование целей и индикаторов достижения результата проекта. 4. Координация индикаторов и критериев оценки эффективности социально-экономического развития территорий и проекта хозяйствующего субъекта, деятельности заинтересованных сторон. 5. Синхронизация социально-экономического планирования в инициации и реализации проекта. 6. Достижение баланса использования ресурсов для достижения результата проекта в рамках индикаторов социально-экономического развития. 7. Мониторинг индикативного управления в проекте. 8. Моделирование и выбор целей в рамках индикативного управления сложным социально-экономическим развитием проекта и территорий. 	Фронтальный опрос по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам.

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы работа с конспектом лекции;

Таблица 4

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
--	--	--

<p>Тема 1. Понятие проектного управления</p>	<p>1. Понятие проектного управления 2. История проектного управления 3. Основные этапы развития проектного управления 4. Основные понятия проектной деятельности 5. Структуры организаций и их влияние на проект 6. Открыть официальный сайт по желанию обучающихся и провести примерное исследование компании по вопросам темы. 7. обучающимся выбрать тему и предмет сквозного кейса для лучшего усвоения и для представления как самостоятельную работу в конце изучения дисциплины</p>	<p>работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно образовательным порталом; подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса</p>
<p>2. Характеристика и сущность проектного управления</p>	<p>1. сущность проектного управления- это управление будущим. 2. общие признаки управления будущим проектом 3. Характеристика проектного управления и общность проектов по управлению будущим 4. информационные системы для принятия решения в проектом управлении. 5. достоверность информации для формирования проектного управления, ориентированного на результат 6. обучающимся продолжить наполнение сквозного кейса для лучшего усвоения и для представления как самостоятельную работу в конце изучения дисциплины</p>	<p>работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно образовательным порталом; подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса</p>
<p>3. Система проектного управления</p>	<p>1. Система проектного управления. 2. Организационные, нормативно-методические, информационно-технические инструменты проектного управления. 3. Понятие системы управления проектами в организации. Составляющие системы управления проектами. 4. Понятие методологии управления проектами для организации. 5. Понятие проектного офиса. 6. Понятие информационной системы управления проектами (ИСУП). 7. MVP-масштабирование высокотехнологичного проекта.</p>	<p>работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно образовательным порталом; подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; -</p>

	8. обучающимся продолжить наполнение сквозного кейса для лучшего усвоения и для представления как самостоятельную работу в конце изучения дисциплины	подготовка к решению кейса.
4. Процессы проектного управления	<ol style="list-style-type: none"> 1. Управление содержанием и инициацией проекта 2. Управление сроками проекта 3. Управление человеческими ресурсами в проекте 4. Управление интеграцией проекта 5. Управление коммуникациями в проекте 6. Управление стоимостью проекта 7. Управление рисками и конфликтами проекта 8. Управление качеством проекта 9. Управление закупками и контрактами проекта 10. Управление заинтересованными лицами проекта 11. Управление программами проекта 12. Индикативное управление в проекте 13. обучающимся продолжить наполнение сквозного кейса для лучшего усвоения и для представления как самостоятельную работу в конце изучения дисциплины 	<p>работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно образовательным порталом; подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса</p>
4.1. Управление содержанием и инициацией проекта	<ol style="list-style-type: none"> 1.Рамки проектного управления. 2.План реализации проекта. Определение объема проекта. Формулирование требований к результатам проекта. 3.Целеполагание в проекте. Критерии успешности проекта. 4.Организационная структура проекта. 5.Планирование управления предметной областью. 6.Разработка WBS (структурная декомпозиция). 7. обучающимся продолжить наполнение сквозного кейса для лучшего усвоения и для представления как самостоятельную работу в конце изучения дисциплины 	<p>работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно образовательным порталом; подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса</p>

<p>4.2. Управление сроками проекта</p>	<p>1. Основные понятия и определения планирования срока исполнения проекта. Процессы планирования срока реализации проекта. Основные методы планирования проекта. 2. Разработка и документирование планов проекта. 3. Основные уровни планирования. Планирование ресурсов. Планирование затрат и финансирование проекта. Создание плана проекта. 4. Оценка эффективности проекта. Планирование управления проектом по временным параметрам. 5. Построение организационно-технологической модели проекта. Определение понятия «управление продолжительностью проекта». 6. Метод СРМ (метод определения задач, необходимых для выполнения проекта, и гибкого планирования сроков его реализации). 7. обучающимся продолжить наполнение сквозного кейса для лучшего усвоения и для представления как самостоятельную работу в конце изучения дисциплины</p>	<p>работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно образовательным порталом; подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса</p>
<p>4.3. Управление человеческими ресурсами в проекте</p>	<p>1. Формирование команды в проекте 2. Мотивация команды в проекте 3. Разрешение конфликтов в проекте 4. Основные характеристики формирования команды проекта. Эффективность команды проекта. 5. Управление человеческими ресурсами в проекте. Разработка плана управления человеческими ресурсами в проекте. 6. Формирование и развитие команды проекта. Организационная культура команды проекта. 7. Организация совместной деятельности команды проекта. Организация командной работы. 8. Модели ролей и взаимозаменяемость в проекте. Модели жизненного цикла развития команды. 9. обучающимся продолжить наполнение сквозного кейса для лучшего усвоения и для представления как самостоятельную работу в конце изучения дисциплины</p>	<p>работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно образовательным порталом; подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса</p>
<p>4.4. Управление интеграцией проекта</p>	<p>1. Обеспечение целостности проекта. 2. Модификация ключевых показателей в проекте. Инициация изменений в проекте в рамках правил коммуникаций. 3. Оценка возможностей и угроз в проекте для своевременного влияния на любой этап реализации проекта.</p>	<p>работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно образовательным порталом;</p>

	<p>4.Изменение бизнес-плана и проектной документации при возникновении необходимости. Актуализация реестра изменений в рамках внешних и внутренних инициатив.</p> <p>5.Экспертная оценка длительности задач, пакетов работ и услуг.</p> <p>6.Управление фазами и стадиями проекта с учетом внешних и внутренних изменений.</p> <p>7. Стабильная оценка системы «план-факт» анализа. Оценка влияния внешних изменений.</p> <p>8.Лоббирование интересов проекта. Защита интересов проекта на различных агентствах и ведомствах.</p> <p>9. обучающимся продолжить наполнение сквозного кейса для лучшего усвоения и для представления как самостоятельную работу в конце изучения дисциплины</p>	<p>подготовка к тестированию; -</p> <p>подготовка к решению ситуационных задач; -</p> <p>подготовка к решению кейса.</p>
4.5.Управление коммуникациями в проекте	<p>1. Регламент взаимодействия участников проекта. Ведение электронной переписки. 2.Подготовка совещаний и заседаний. Формирование эффективного обмена информации в проекте.</p> <p>3.Детализация информации для функционального, стратегического и тактического менеджмента.</p> <p>4.Разработка матрицы ответственности в системе проектного управления. 5.Концепция управления взаимодействиями в проекте. Связующие события проекта. Пять этапов управления взаимодействием.</p> <p>6. Информационный обмен, мониторинг и контроль с помощью связующих событий.</p> <p>7.Модели коммуникаций. Управление коммуникациями в проекте. Разработка плана управления коммуникациями в проекте.</p> <p>8. обучающимся продолжить наполнение сквозного кейса для лучшего усвоения и для представления как самостоятельную работу в конце изучения дисциплины</p>	<p>работа с электронной библиотечной системой; -</p> <p>работа с информационно образовательным порталом;</p> <p>подготовка к тестированию; -</p> <p>подготовка к решению ситуационных задач; -</p> <p>подготовка к решению кейса</p>
4.6. Управление стоимостью проекта	<p>1.Определение стоимости работ проекта (разработка смет) (сквозной кейс)</p> <p>2.Разработка плана финансирования проекта (сквозной кейс)</p> <p>3.Разработка бюджета проекта (сквозной кейс)</p> <p>4.Финансовая оценка эффективности проекта</p> <p>5. обучающимся продолжить наполнение сквозного кейса для лучшего усвоения и для</p>	<p>работа с электронной библиотечной системой; -</p> <p>работа с информационно образовательным порталом;</p>

	представления как самостоятельную работу в конце изучения дисциплины	подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса
4.7. Управление рисками и конфликтами проекта	<ol style="list-style-type: none"> 1. Разработка плана управления рисками проекта (сквозной кейс) 2. Идентификация рисков проекта 3. Анализ риска проекта и прогноз его последствий 4. Разработка плана реагирования на риски. 5. Матрица решения рисков и угроз 6. обучающимся продолжить наполнение сквозного кейса для лучшего усвоения и для представления как самостоятельную работу в конце изучения дисциплины 	<p>работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно образовательным порталом; подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса</p>
4.8. Управление качеством проекта	<ol style="list-style-type: none"> 1. Типы стандартов управления проектами 2. ГОСТ РФ по управлению проектами 3. TQM -менеджмент 4. Стандарты ISO по управлению проектами 5. Иные стандарты по управлению проектами 6. обучающимся продолжить наполнение сквозного кейса для лучшего усвоения и для представления как самостоятельную работу в конце изучения дисциплины 	<p>работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно образовательным порталом; подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса</p>
4.9. Управление закупками и контрактами проекта	<ol style="list-style-type: none"> 1. Обеспечение проекта необходимыми ресурсами, товарами услугами и исполнением контрактов. 2. Выбор контактов для заключения контрактов на основе плана закупок. Формирование взаимоотношений с контрагентами. 3. Заключение договоров (контрактов) для обеспечения проект необходимыми ресурсами. 4. Процессы управление контрактами. 5. Группировка контрактов по фазам проекта. <p>Операции управления закупками и контрактами</p>	<p>работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно образовательным порталом; подготовка к тестированию; - подготовка к</p>

	6. обучающимся продолжить наполнение сквозного кейса для лучшего усвоения и для представления как самостоятельную работу в конце изучения дисциплины	решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса
4.10. Управление заинтересованными лицами проекта	<p>1. Понятие работы с заинтересованными сторонами проекта. «Дорожная карта» анализа стейкхолдеров. 2. Методы предварительного анализа и первичной классификации стейкхолдеров.</p> <p>3. Три фактора модели Митчелла: власть, законность, срочность требований.</p> <p>4. Классификация заинтересованных сторон по Менделоу.</p> <p>5. Определение стратегии взаимодействия и фокуса особого внимания при работе со стейкхолдерами «сложных» проектов.</p> <p>6. Типология Джонсона. Модель Гарднера. Определение стратегии взаимодействия и фокуса особого внимания при работе со стейкхолдерами «сверхсложных» проектов.</p> <p>7. Типологии Фрумана и Митроффа. Основы разрешения конфликтных ситуаций при работе со стейкхолдерами. Диагностика проблемных ситуаций. Типология разрешения конфликтов со стейкхолдерами.</p> <p>8. Современные тенденции развития теории заинтересованных сторон. Определение понятия «внешние заинтересованные стороны».</p> <p>9. Определение понятия «внутренние заинтересованные стороны».</p> <p>10. Матрица «поддержка — сила влияния». Матрица «власть — динамика».</p> <p>11. обучающимся продолжить наполнение сквозного кейса для лучшего усвоения и для представления как самостоятельную работу в конце изучения дисциплины</p> <p>.</p>	<p>работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно образовательным порталом; подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса</p>
4.11. Управление программами проекта	<p>1. Управление программами проектов</p> <p>2. Роль программы проектов</p> <p>3. Портфель проектов</p> <p>4. Приоритеты в формировании портфеля проектов</p> <p>5. обучающимся продолжить наполнение сквозного кейса для лучшего усвоения и для представления как самостоятельную работу в конце изучения дисциплины</p>	<p>работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно образовательным порталом; подготовка к тестированию; - подготовка к</p>

		решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса
4.12. Индикативное управление в проекте	<p>1. Система индикаторов социально-экономического развития территорий и проектов.</p> <p>2. Система отношений в экономике между государственными институтами и хозяйствующими субъектами.</p> <p>3. Согласование целей и индикаторов достижения результата проекта.</p> <p>4. Координация индикаторов и критериев оценки эффективности социально-экономического развития территорий и проекта хозяйствующего субъекта, деятельности заинтересованных сторон.</p> <p>5. Синхронизация социально-экономического планирования в инициации и реализации проекта.</p> <p>6. Достижение баланса использования ресурсов для достижения результата проекта в рамках индикаторов социально-экономического развития.</p> <p>7. Мониторинг индикативного управления в проекте.</p> <p>8. Моделирование и выбор целей в рамках индикативного управления сложным социально-экономическим развитием проекта и территорий.</p> <p>9. обучающимся продолжить наполнение сквозного кейса для лучшего усвоения и для представления как самостоятельную работу в конце изучения дисциплины</p>	<p>работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно образовательным порталом; подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса</p>

6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю, подготовка кейсов по проектам

Темы контрольной работы (подготовка кейсов) .

1. Проект в сфере цифровых инноваций
2. Проект в сфере digital marketing.
3. Проект предпринимательского стартапа в сфере быстрого питания.
4. Проект открытия предприятия по строительству

5. Инновационный проект развёртывания производства переработки сельскохозяйственного сырья
6. Проект по созданию инновационной продукции.
7. Проект по развёртыванию сбытовой сети.
8. Проект по организации социального объекта.
9. Проект в сфере оздоровления.
10. Проект в сфере развития высоких технологий.

Вопросы для устного опроса

1. Что такое проектное управление.
2. Каким нормативно-правовым документом регулируется проектное управление.
3. Какие особенности развития проектного управления в Российской Федерации.
4. Методы отбора персонала для формирования эффективной команды проекта.
5. Основные компетенции руководителя проекта.
6. Актуализация формулировки «Кадры решают все (И,В, Сталин)».
7. Особенности внедрения гибких методологий проектного управления в государственном секторе.
8. Делегирование функций проектом управлении: благо или опасность?
9. Оценка системы управления проекта и управление результатами.
10. Управление рисками и проблемами в проектом управлении.
11. Финансовое обеспечение и бюджетирование в проектом управлении.
12. Особенности интеграции проекта в условиях глобализации мировой экономики.
13. Формирование центров аккумуляции добавленной стоимости в системе интеграции проектов.

14. Эффективное управление стейкхолдерами, ориентированное на результат проекта.
15. Сущность и значение управления сроками проекта
16. Генезис управления стандартами качества выпускаемой продукции, работ и услуг.
17. Качественно –ориентированное управление программами проекта
18. Оптимальная стадия формирования портфеля проекта
19. Сущность и значение индикативного управления проектами.
20. Диффузия проектного управления в условиях социально-экономического развития регионов и территорий.

Тестовые задания: Выберите верный вариант ответа из нескольких предложенных:

1. Управление проектами выполняется с помощью применения и интеграции процессов управления проектами. Какие процессы не входят в перечень процессов, с помощью которых происходит управление проектом:

1. Процесс интеграции
2. Процессы большего ускорения проектов
3. Процессы внедрения проекта

2. Жизненный цикл проекта – это:

1. Совокупность этапов, на которые делится проект с целью обеспечения более качественного управления.
2. Совокупность задач, на которые делится проект с целью обеспечения более качественного управления.
3. Совокупность фаз, на которые делится проект с целью обеспечения более качественного управления.
4. Совокупность подпроектов, на которые делится проект с целью обеспечения более качественного управления.

3. Организации управляют своими портфелями в соответствии с конкретными задачами. Выберите вариант ответа, наиболее полно характеризующий задачи по управлению портфелем проектов организации.

1. Уравновешивание пошаговых и радикальных инвестиций и эффективное использование ресурсов, выделяемых для выполнения проектов портфеля.

2. Максимальное увеличение ценности проектов, входящих в портфель, уравновешивание пошаговых и радикальных инвестиций с целью тотальной экономии денежных средств.

3. Максимальное увеличение ценности проектов, входящих в портфель, уравновешивание пошаговых и радикальных инвестиций и эффективное использование ресурсов, выделяемых для выполнения проектов портфеля.

4. Максимальное увеличение ценности проектов, входящих в портфель.

4. Фазы жизненного цикла проекта:

1. Совпадают с группами процессов управления проектом

2. В основном совпадают с группами процессов управления проектом

3. Не совпадают с группами процессов управления проектом.

4. В некоторых проектах могут совпадать с группами процессов управления проектом.

5. Какие общие характеристики имеют многие жизненные циклы проектов. Выберите правильный вариант.

1. Фазы обычно идут последовательно, уровень затрат и численность задействованного персонала увеличиваются по ходу выполнения проекта и падают после завершения проекта, риск недостижения целей наиболее велик в начале проекта, Способность участников проекта повлиять на конечные характеристики продукта проекта и окончательную стоимость проекта максимальны в начале проекта.

2. Фазы обычно идут последовательно, уровень затрат и численность задействованного персонала увеличиваются по ходу выполнения проекта и быстро падают на завершающем этапе проекта, риск недостижения целей наиболее велик в начале проекта, Способность участников проекта повлиять на конечные характеристики продукта проекта и окончательную стоимость проекта максимальны в начале проекта.

3. Фазы обычно идут последовательно, уровень затрат и численность задействованного персонала резко увеличиваются в начале проекта и по ходу выполнения проекта постепенно падают до нуля, риск недостижения целей наиболее велик в начале проекта, Способность участников проекта повлиять на конечные характеристики продукта проекта и окончательную стоимость проекта максимальны в начале проекта.

4. Фазы обычно идут последовательно, уровень затрат и численность задействованного персонала увеличиваются по ходу выполнения проекта и быстро падают на завершающем этапе проекта, риск недостижения целей наиболее велик в конце проекта, Способность участников проекта повлиять на конечные характеристики продукта проекта и окончательную стоимость проекта максимальны в начале проекта.

6. Участники проекта – (выбрать наиболее подходящее определение):

1. Это организации либо активно участвующие в проекте, либо на чьи интересы могут повлиять результаты исполнения или завершения проекта. повлиять результаты исполнения или завершения проекта.

2. Это лица или организации, активно участвующие в проекте.

3. Это лица или организации на чьи интересы могут повлиять результаты исполнения или завершения проекта.

7. Проектные организации – это:

1. Это те организации, чья деятельность состоит главным образом из проектов.

2. Организации, получающие прибыль за счет выполнения проектов для других по контракту.
3. Организации, в которых внедрено управление через проекты.
4. Все варианты ответов верны.

8. Какая характеристика НЕверна в отношении организации матричной структурой?

1. Матричная организация представляет собой сочетание функциональной и проектной организации.
2. В них могут быть штатные менеджеры (руководители) проектов с широкими полномочиями.
3. Большая часть ресурсов организации задействована в проектах.
4. Менеджер (руководитель) проекта обладает не всеми полномочиями по управлению финансированием проекта.

9. Организационная структура, при которой возможно перераспределение человеческих ресурсов между проектами без реорганизации существующей структуры.

1. Матричная.
2. Функциональная.
3. Линейно- функциональная.
4. Дивизионная.

10. Выберите утверждение, которое является верным относительно характеристик организации с функциональной структурой?

1. Большинство современных организаций включает в себя различные виды организационных структур на разных уровнях иерархий.
2. Полностью функциональная организация может создать специальную проектную команду.

3. Команда проекта может включать работающий с полной занятостью персонал из различных функциональных подразделений.
4. Все варианты ответов верны.

11. Проект отличается от процессной деятельности тем, что ...

1. проект является непрерывной деятельностью, а процесс – единоразовым мероприятием.
2. проект поддерживает неизменность организации, а процессы способствуют ее изменению.
3. процессы в организации цикличны, они повторяются, а проект – уникален, он всегда имеет дату начала и окончания.
4. процессы в организации регламентируются документально, проекты не требуют документального оформления.

12. Проект – это ... (выбрать вариант)

1. Инженерная, техническая, организационно-правовая документация по реализации запланированного мероприятия.
2. Ограниченное по времени, целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, с ограничениями расходования средств и со специфической организацией.
3. Группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей.
4. Совокупность работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено с целью достижения поставленной цели.

13. Предметная область проекта.

1. совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта.

2. группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей.
3. местоположение проектного офиса.

14. Функциональная структура – это...

1. совокупность линейно-функциональных подразделений, где каждое подразделение выполняет определенные функции, характерные для всех направлений деятельности предприятия.
2. временная структура, создаваемая для решения конкретной комплексной задачи (разработки проекта и его реализации).
3. структура, закрепляющая в организационном построении компании два направления руководства – вертикальное (управление функциональными и линейными структурными подразделениями) и горизонтальное (управление проектами).

15. Инновационные проекты отличаются...

1. высокой степенью неопределенности и рисков.
2. целью проекта является получение прибыли на вложенные средства.
3. необходимостью использовать функциональные организационные структуры.
4. большим объемом проектной документации.

16. Ключевое преимущество управления проектами.

1. возможность с помощью инструментов планирования смоделировать детально и формализовать реализацию проекта.
2. экономия времени и ресурсов на реализацию проекта за счет применения эффективных методов, технологий и инструментов управления.
3. возможность осуществить объективную оценку экономической эффективности инвестиционного проекта.

4. формирование эффективной команды по реализации поставленной цели.

17. При принятии решения об инвестировании необходимо учитывать...

1. инфляцию, риски, альтернативные варианты инвестирования.
2. инфляцию и альтернативные варианты инвестирования.
3. риски и альтернативные варианты инвестирования.
4. инфляцию и риски

18. Дисконтирование – это ...

1. Учет инфляции при оценке инвестиционного проекта.
2. Процесс приведения будущих денежных сумм к их стоимости в текущий момент времени.
3. Расчет ставки дисконтирования.

19. Оценка инвестиционного проекта заключается в ...

1. Расчете чистой текущей ценности проекта.
2. Анализе прибыли проекта.
3. Сравнении входящих и исходящих проектных потоков
4. Прогнозировании доходов и затрат

20. Стратегия проекта – это...

1. Желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения.
2. Направления и основные принципы осуществления проекта.
3. Получение прибыли.

21. Задачи, которые включает формирование концепции проекта.

1. Анализ проблемы и потребности в проекте; Сбор исходных данных ;
Определение целей и задач проекта; Разработка концепции по отдельным функциям управления проекта.

2. Организация и контроль выполнения работ.
3. Утверждение окончательного бюджета проекта.
4. Подписание контрактов и контроль за их выполнением.

22. Что такое система управления проектами?

1. Набор инструментов, методов, методологий, ресурсов и процедур, используемых для управления проектом.
2. Ряд процессов и связанных с ними функций контроля, объединенных в функциональное единство.
3. Инструмент обеспечения преемственности и унификации методов в управлении проектами организации.
4. Все варианты верны.

23. Выберите набор характеристик, которые наиболее адекватно определяют процессы управления проектом.

1. Являются общими для большинства проектов, не связаны между собой, нацелены на выполнение задач управления проектом, взаимодействуют между собой сложным образом, что невозможно про иллюстрировать на рисунке, взаимодействие этих процессов может затрагивать содержание.
2. Являются общими для большинства проектов, связаны между собой, нацелены на выполнение задач управления проектом, взаимодействуют между собой сложным образом, что невозможно про иллюстрировать на рисунке, взаимодействие этих процессов может затрагивать содержание.
3. Являются общими для большинства проектов, связаны между собой, нацелены на выполнение задач управления продуктом, обычно определяются через жизненный цикл проекта, взаимодействуют между собой сложным образом, что невозможно про иллюстрировать на рисунке, взаимодействие этих процессов может затрагивать содержание.
4. Являются абсолютно уникальными для каждого проекта, связаны между собой, нацелены на выполнение задач управления проектом, взаимодействуют

между собой сложным образом, что невозможно про иллюстрировать на рисунке, взаимодействие этих процессов может затрагивать содержание.

24. Процесс – это...

1. Ряд взаимосвязанных действий и операций, выполняемых для достижения заранее определенных результатов, результатов или услуг.
2. Совокупность последовательных действий, направленная на производство материальной продукции.
3. Ряд событий, происходящих в процессе внедрения программных продуктов.

25. Факторы, которыми характеризуются проектные риски и на основе которых формируется план управления рисками

1. Рисковое событие. Вероятность наступления рискованного события.
2. Уровень инфляции.
3. Размер потерь в результате наступления рискованного события.
4. Степень агрессивности внешней среды.
5. Конкуренция среда.
6. Региональное законодательство.

26. Последовательность действий по планированию стоимости проекта.

1. Определение стоимости использования ресурсов (материальных и трудовых).
2. Определение стоимости каждой проектной работы, исходя из объема затрачиваемых на выполнение ресурсов и их стоимости.
3. Определение стоимости всего проекта.
4. Составление, согласование и утверждение сметы проекта.
5. Формирование, согласование и утверждение бюджета.

27. Предметная область проекта – это ...

1. содержание и объем проектных работ, совокупность продуктов и слуг, производство которых должно быть обеспечено в результате завершения осуществляемого проекта.
2. желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения.
3. направления и основные принципы осуществления проекта.
4. территория реализации проекта.

28. Календарный план – это ...

1. документ, устанавливающий полный перечень работ проекта, их взаимосвязь, последовательность и сроки выполнения, продолжительности, а также исполнителей и ресурсы, необходимые для выполнения работ проекта.
2. сетевая диаграмма.
3. план по созданию календаря.
4. документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта.

29. Диаграмма Ганта – это ...

1. горизонтальная линейная диаграмма, на которой работы проекта представляются протяженными во времени отрезками, характеризующимися временными и другими параметрами.
2. документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта.
3. графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта.
4. организационная структура команды проекта.

30. Последовательность действий по планированию материальных ресурсов проекта.

1. Определение материальных ресурсов, необходимых для выполнения каждой работы.
2. Составление единого перечня материальных ресурсов для реализации проекта и анализ альтернативных вариантов.

3. Определение наличия необходимого объема материальных ресурсов.
4. Анализ и разрешение возникших противоречий в потребности и наличии материальных ресурсов.

Критерии бальной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях.

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень планируемых результатов освоения программы повышения квалификации (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине содержится в разделе

Таблица 6

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Критерии оценки контрольных заданий
Способность организовывать процесс (цикл) создания инновационной продукции (услуг) или его составляющих как в рамках действующего, так и нового бизнеса	<p>Демонстрирует навыки выявления ключевых преимуществ компании, идентификации стратегических возможностей компании и формирования ценностного предложения. Применяет механизмы выявления предпринимательских возможностей</p> <p>Демонстрирует владение методами построения бизнес-</p>	<p>Знать: методы технико-экономической оценки инновационных проектов; инструменты планирования проекта, управления стоимостью и рисками проекта</p> <p>Уметь: обосновывать инновационные проекты на основе различных методов оценки; применять инструменты планирования проекта, управления</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1.Понимание задания 2. Полнота раскрытия тем 3. теоретическое обоснование тем 4.Логика изложения информации 5.изложение стратегии решения проблемы. 6.качество и количество диаграмм, таблиц и рисунков 7. качество доклада 8.объем и глубина знаний по теме. 9. аргументированность основных позиций обучающегося 10. использование межпредметных знаний

	<p>модели компании, её развития и трансформации</p>	<p>стоимостью и рисками проекта.</p> <p>Знать: методы организации управления командой проекта; порядок обеспечения безопасности при осуществлении проектов.</p> <p>Уметь: управлять командой проекта различных условиях, с учетом обеспечения безопасности при реализации проектов.</p> <p>Знать: порядок организации и проведения планирования деятельности проектной организации; особенности её организационной структуры и жизнедеятельности.</p> <p>Уметь: формировать планы работы, развития и жизнедеятельности организации; организовывать функционирование проектной организации в ходе её деятельности; строить организационно-технологические модели при решении задач управления проектами в организации.</p>	<p>11.наглядное представление прикладного значения кейса</p> <p>12. авторское видение проблем, рисков и угроз в проекте</p> <p>13. авторское представление мотивов развития проекта, ресурсов проекта и перспектив проекта</p> <p>14. реальная оценка автора исследуемого проекта по 5 балльной оценке</p>
--	---	---	--

<p>Способность руководить проектной и процессной деятельностью в организации, а также выявлять, оценивать и реализовывать новые рыночные возможности, управлять материальными и финансовыми потоками, а также всеми видами рисков деятельности экономических систем.</p>	<p>Использует методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов.</p> <p>Демонстрирует те методы управления бизнеспроцессами и инжиниринга.</p> <p>Реализует эффективность управления материальными и финансовыми потоками;</p> <p>Выявляет риски, существующие в деятельности организации, и управляет ими</p>	<p>Знать: классификацию проектов и их особенности; отдельные процессы проектного менеджмента при управлении портфелями проектов, порядок их реализации; порядок управления проектом; инструменты планирования проекта; документы проекта;</p> <p>Уметь: применять методы управления проектами на всех этапах его жизненного цикла; формировать иерархическую структуру работ проекта; реализовать процесс планирования процессов проектного менеджмента при управлении портфелями проектов;</p> <p>Знать: структуру и содержание материальных, информационных и финансовых видов потоков в проекте;</p> <p>Уметь: составлять расписание проекта; разрабатывать смету и бюджет проекта;</p> <p>Знать: структуру и содержание</p>	<p>.Понимание задания</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Полнота раскрытия тем 3. теоретическое обоснование тем 4.Логика изложения информации 5.изложение стратегии решения проблемы. 6.качество и количество диаграмм, таблиц и рисунков 7. качество доклада 8.объем и глубина знаний по теме. 9. аргументированность основных позиций обучающегося 10. использование межпредметных знаний 11.наглядное представление прикладного значения кейса 12. авторское видение проблем, рисков и угроз в проекте 13. авторское представление мотивов развития проекта, ресурсов проекта и перспектив проекта 14. авторское обоснование эффективности и результативности проекта
--	--	--	--

		<p>материальных, информационных и финансовых видов потоков в проекте;</p> <p>Уметь: разрабатывать смету и бюджет проекта; идентифицировать и управлять рисками в проекте</p> <p>Знать: подходы к управлению рисками проекта; основные понятия аппарата управления рисками проектами;</p> <p>Уметь: организовать управление рисками проекта; идентифицировать и управлять рисками в проекте; применять инструменты управления рисками в проекте.</p>	
--	--	--	--

Примерный перечень контрольных вопросов:

1. Сущность и значение проектного управления в современных условиях
2. Концепция достижения превосходства проекта
3. Охарактеризуйте критерии целеполагания проекта.
4. Сущность системы управления проектами.
5. Инициация управления проектом

6. Роль технико- экономического обоснования проекта в получении инвестиционных кредитов и проектного финансирования.
7. Методы оценки стоимости проекта
8. Роль бюджетирования в планировании проекта и управлении
9. Факторы, влияющие на стоимость проекта
10. Влияние стоимостного планирования на масштаб проекта.
11. Назовите методы контроля над стоимостью проекта
12. Основные и вспомогательные виды деятельности в проектном управлении
13. Объективные и субъективные изменения сроков реализации проекта.
14. Формирование участников и заинтересованных сторон проекта.
15. Управление взаимоотношениями и интересами заинтересованных сторон проекта
16. Этапы и процессы идентификации рисков в проекте
17. Современные факторы рисков и угроз в развитии проектов.
18. Классификация рисков.
19. Матрица управления рисками
20. Понятия «риск» и «неопределенность» в проекте
21. Процесс идентификации рисков и управление рисками.
22. Значение управления программами проекта
23. Формирование эффективной портфели проектов
24. Значение индикативного управления в проекте
25. Социально-экономическое развитие регионов в рамках индикативного управления проектами

**8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы,
необходимой для освоения дисциплины**

Рекомендуемая литература

Нормативно-правовые акты:

1. Конституция Российской Федерации
2. «Гражданский Кодекс Российской Федерации» (ГК РФ) от 30.11.1994 N 51-ФЗ
3. «Бюджетный кодекс Российской Федерации» (НК РФ) от 31.07.1998 N 145-ФЗ
4. «Налоговый кодекс Российской Федерации» (НК РФ) от 31.07.1998 N 146-ФЗ
5. «Таможенный кодекс Российской Федерации» от 28.05.2003 N 61-ФЗ (принят ГД ФС РФ 25.04.2003)
6. «Градостроительный кодекс Российской Федерации» от 29 декабря 2004 г. № 190-ФЗ
7. «Земельный кодекс Российской Федерации» от 25 октября 2001 г. № 136-ФЗ
8. «Жилищный кодекс Российской Федерации» от 29.12.2004 № 188-ФЗ
9. Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 N 1288 (ред. от 21.12.2023) "Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации" (вместе с "Положением об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации") (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2024)
10. Постановление Правительства РФ от 26.05.2021 N 786 (ред. от 30.05.2024) "О системе управления государственными программами Российской Федерации" (вместе с "Положением о системе управления государственными программами Российской Федерации")
11. Федеральный закон от 25 февраля 1999 г. N 39-ФЗ "Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений" (с изменениями и дополнениями)
12. Федеральный закон "Об акционерных обществах" (ОБ АО) от 26.12.1995 N 208-ФЗ (принят ГД ФС РФ 24.11.1995)
13. Федеральный закон Российской Федерации от 5 апреля 2013 г. N 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд»
14. Федеральный закон Российской Федерации от 18.07.2011 г. № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц».
15. Распоряжение Правительства РФ от 06.10.2021 N 2816-р (ред. от 15.08.2024) «Об утверждении перечня инициатив социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года»
16. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. N 204 "О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года"

17. Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. N 474 "О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года"
18. Указ Президента Российской Федерации от 19 июля 2018 г. N 444 "Об упорядочении деятельности совещательных и консультативных органов при Президенте Российской Федерации"
19. Методика оценки участников Конкурса (далее — Методика) основывается на модели системы проектного управления в организации (ИСО ПМ), которая учитывает требования следующих стандартов:
20. ГОСТ Р 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом»;
21. ГОСТ Р 54871-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению программой»;
22. ГОСТ Р 54870-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов»;
23. ГОСТ Р ИСО 21500-2014 «Руководство по проектному менеджменту»;
24. ГОСТ Р ИСО 21504-2016 «Руководство по управлению портфелями проектов».
25. Методика разработана с учетом положений Системы добровольной сертификации в области проектного управления ИСО ПМ (ISO PM) в редакции от декабря 2023 года, зарегистрированной Федеральным агентством по техническому регулированию и метрологии в едином реестре зарегистрированных систем добровольной сертификации 24 февраля 2014 г., рег. № РОСС RU.И1171.04ЖНВО
26. Федеральный закон от 17 мая 2007 г. № 82-ФЗ «О банке развития».
27. Постановление Правительства РФ от 7 ноября 2008 г. № 815 «Об утверждении Правил предоставления бюджетных ассигнований Инвестиционного фонда Российской Федерации».
28. Постановление Правительства РФ "Об утверждении Порядка предоставления государственных гарантий на конкурсной основе за счет средств Бюджета развития Российской Федерации и Положения об оценке эффективности инвестиционных проектов при размещении на конкурсной основе централизованных инвестиционных ресурсов Бюджета развития Российской Федерации" от 22.11.1997 г. № 1470.
29. «Порядок разработки и реализации федеральных целевых программ и межгосударственных целевых программ, в осуществлении которых участвует Российская Федерация». (Постановление Правительства Российской Федерации от 26 июня 1995 года № 594)
30. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 11 декабря 2002 г. № 1764-р «Основные направления государственной инвестиционной политики РФ в сфере науки и технологий».
31. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 30 ноября 2006 г. №1708-р. Перечень инвестиционных проектов, реализуемых при

государственной поддержке за счет средств Инвестиционного фонда Российской Федерации.

Основная литература

- 32.Руководство к своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК-6)+Agile Project Management Institute. Олимп Бизнес.2020.Электронный текст.
- 33.Грей Клиффорд Ф. Управление проектами: учебник: пер.с англ. / К.Ф.Грей, Э.У.Ларсон.Науч.ред.перевода В.М.Дудников - М.: Дело и Сервис, 2007 - 608с.
- 34.Попов Ю.И. Управление проектами: Учеб. пособ. для слушателей образовательных учреждений, обучающихся по программе МВА / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко; Ин-т экономики и финансов "Синергия" - М.: Инфра-М, 2007 –208с.
- 35.Управление проектом: основы проектного управления: учебник / М.Л. Разу, Т.М. Бронникова, А.М. Лялин [и др.]; под ред. проф. М.Л. Разу. — 4-е изд., стер. - Москва : КноРус, 2022. — 755 с. — ЭБС ВООК.ru. — URL: <https://book.ru/book/943151>
- 36.Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 383 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510590>
- 37.Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами: учебник и практикум для вузов / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 384 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511434>

Дополнительная литература

- 38.Шкурко, В. Е. Управление рисками проекта : учебное пособие для вузов / В. Е. Шкурко ; под научной редакцией А. В. Гребенкина. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 182 с. — (Высшее образование).
39. Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/493673> (дата обращения: 10.01.2023). — Текст : электронный.
- 40.Зуб, А.Т. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва : Юрайт, 2023. — 422 с. — (Высшее образование).
- 41.Борщевский, Г. А. Управление государственными программами и проектами : практическое пособие для вузов / Г. А. Борщевский. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 363 с. — (Высшее образование). —

42. Управление рисками инновационно-инвестиционных проектов : монография / Я.В. Вайтенков, А.В. Тебекин, П.А. Тебекин, Г.Л. Толкаченко, под ред. проф. А.В. Тебекина. — Москва : Русайнс, 2020. — 234 с. — ЭБС ВООК.ru.
43. Мельник М.В. Комфортная среда для развития малого бизнеса // Инновационное развитие экономики. — 2012. — № 1.-С.3-11. — Хранение - библиографический отдел.
44. Мельник М.В. Управленческие инновации и их роль в развитии экономики // Инновационное развитие экономики. — 2012. — № 2.-С.5-9. — Хранение - библиографический отдел.
45. Усманова Т.Х. Менеджмент (методические указания по выполнению самостоятельной работы студентов (домашнего творческого задания) для студентов, обучающихся по направлению подготовки бакалавров 38.03.01 - «Экономика», профиль «Государственные и муниципальные финансы» (очная форма обучения)) М.: Финансовый университет, 2016. — 78 с № государственной регистрации в ФГУП НТЦ «Информрегистр» 0321303893
46. Усманова Т.Х. Методические указания по выполнению самостоятельной работы студентов (домашнего творческого задания) по дисциплине «Менеджмент» для студентов, обучающихся по направлению подготовки бакалавров 38.03.05 «Бизнес-информатика», профиль «ИТ-менеджмент в бизнесе» (заочная форма обучения– М.: Финансовый университет, 2017. — 78 с. № государственной регистрации в ФГУП НТЦ «Информрегистр» 0321303893
47. Усманова Т.Х. Основы и история проектного менеджмента, бакалавриат, 080200.62. «Менеджмент». М.: Финансовый университет, 2013. — с. № государственной регистрации в ФГУП НТЦ «Информрегистр» 0321303893
48. Усманова Т.Х., Трифонов П.В. Программа педагогической практики, уровень подготовки кадров высшей квалификации, 38.06.01 «Экономика», направленность «Экономика и управление народным хозяйством». — М.: Финансовый университет, 2014. — с. № государственной регистрации в ФГУП НТЦ «Информрегистр» 0321303893
49. Проектный менеджмент: базовый курс. Астафьева О.В., Корнеева И.В., Коряков А.Г., Латорцев А.А., Мухин К.Ю., Полевой С.А., Усманова Т.Х. Москва, 2021. Сер. Бакалавриат. учебник

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети

«Интернет», необходимых для освоения дисциплины

50. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
51. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека
ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
52. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znaniy.com>
53. Образовательная платформа Юрайт <https://urait.ru/>
54. Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital <http://lib.alpinadigital.ru/>
55. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
56. Национальная электронная библиотека <http://нэб.рф/>
57. Диссертации и авторефераты на сайте Высшей аттестационной комиссии (ВАК) <https://vak.minobrnauki.gov.ru/>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Целью методических рекомендаций для обучающихся является обеспечение оптимальной организации процесса изучения дисциплины и выполнения различных форм самостоятельной работы.

В основу разработки балльно-рейтинговой системы положены принципы, в соответствии с которыми формирование рейтинга обучающийся осуществляется постоянно в процессе его обучения в университете.

Настоящая система оценки успеваемости обучающихся основана на использовании совокупности контрольных точек, оптимально расположенных на всем временном интервале изучения дисциплины. При этом предполагается разделение всего курса на ряд более или менее самостоятельных, логически завершенных блоков и модулей и проведение по ним промежуточного контроля.

Формой итогового контроля знаний обучающихся является экзамен, в ходе которого оценивается уровень теоретических знаний и навыки решения управленческих задач в рамках вопросов, изучаемых данной дисциплиной.

10.1. Методические рекомендации по изучению дисциплины

Изучение дисциплины «Проектное управление» необходимо начинать с предварительного ознакомления с рабочей программой по дисциплине. Необходимо ознакомиться с содержанием рабочей программы дисциплины, с целями и задачами, сформулированными в данной дисциплине, ее связями с другими дисциплинами образовательной программы, списком литературы и методическими разработками по данной дисциплине.

Повышение квалификации по данной дисциплине проходит в форме лекционных, и семинарских занятий. Во время лекционных занятий преподаватель, как правило, дает основной теоретический материал изучаемой дисциплины в объеме, необходимом для последующей семинарской проработки. Формат семинарских занятий в рамках данной дисциплины играет особую роль, поэтому для эффективного закрепления теоретического материала и способности специалистов применить его на практике в условиях моделирования реальной ситуации при подготовке проектов и программ предлагается использовать в учебном плане и рабочей программе по изучаемой дисциплине занятия, проводимые в форме кейсов. Содержание практических задач подготовлено преподавателем как на основе реальных примеров из практики, так и на основе информации из открытых источников в отношении успешных и неудачных проектов и программ.

Самостоятельная работа обучающихся включает в себя выполнение по каждой теме учебной дисциплины предложенных преподавателем заданий, которые ориентированы на более глубокое усвоение материала изучаемой дисциплины. К выполнению заданий для самостоятельной работы предъявляются следующие требования: задания должны исполняться

самостоятельно и представляться в установленный срок, а также соответствовать установленным требованиям по оформлению.

10.2. Рекомендации по подготовке к лекционным занятиям (теоретический курс)

Темы курса следует изучать в той последовательности, в какой они приведены в рабочей программе. При изучении отдельной темы следует:

- внимательно прочитать текст лекции;
- разобрать приведенные в лекции примеры решения задач;
- ответить на контрольные вопросы теоретического характера;
- решить практические задания, добиваясь совпадения с

приведенными ответами.

Конспектирование лекций ведется в специально отведенной для этого тетради, каждый лист которой должен иметь поля для дополнительных записей, пометок из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Необходимо записывать тему и план лекций, рекомендуемую литературу к теме. В конспекте дословно записываются определения понятий, термины, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных положений и процессов, нормативно-правовые выводы и практические рекомендации преподавателя. Перед очередной лекцией необходимо просмотреть конспект предыдущей лекции, поскольку изучение последующих тем курса «Проектное управление» опирается на знания, полученные по ранее рассмотренным темам. При затруднениях в восприятии материала следует обратиться к основной литературе по данной дисциплине или непосредственно к нормативным документам, которые указываются преподавателем по изучаемой теме. Если изучение изложенного материал самостоятельно вызывает затруднения, то следует обратиться к преподавателю (по графику его консультаций) или к преподавателю на

практических занятиях с уточняющими вопросами с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

10.3. Рекомендации по подготовке к семинарским занятиям

В ходе подготовки к семинарским занятиям изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы обучающийся должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале.

При подготовке к семинарским занятиям, обучающимся следует:

- подобрать рекомендованную преподавателем литературу к конкретному занятию;
- до очередного семинарского занятия по рекомендованным литературным источникам проработать лекционный материал, соответствующей темы занятия;
- при подготовке к семинарским занятиям следует обязательно использовать не только лекции, учебную литературу, но и нормативно-правовые акты;
- теоретический материал следует соотносить с правовыми нормами, так как в них могут быть внесены изменения, дополнения, которые не всегда бывают отражены в учебной литературе;

- в начале занятия задать преподавателю вопросы по материалу, вызвавшему затруднения в его понимании и освоении при решении задач, заданных для самостоятельного решения;
- на занятии доводить каждую задачу до окончательного решения, демонстрировать понимание проведенных расчетов (анализов, ситуаций), в случае затруднений обращаться к преподавателю;
- в ходе семинара давать конкретные, четкие ответы по существу вопросов.

10.4. Методические рекомендации по подготовке к дискуссии

Цель дискуссии как интерактивного метода обучения состоит в создании комфортных условий обучения, при которых обучающийся или слушатель чувствует свою интеллектуальную состоятельность, свою успешность. Именно это делает продуктивным сам процесс обучения, дает знания и навыки, создает базу для работы по решению проблем после того, как обучение закончится. Дискуссия, как один из интерактивных методов, представляет собой целенаправленное обсуждение определенного конкретного вопроса, которое сопровождается обменом идеями, мнениями, мыслями между слушателями группы.

Принципы работы на интерактивном занятии в форме дискуссии:

- каждый участник дискуссии по любому вопросу имеет право на собственное мнение;
- отсутствие прямой критики личности, критике может подвергнуться только идея;
- все, что обсуждается и говорится во время дискуссии – не руководство к действию, а информация к размышлению.

10.5. Методические рекомендации по подготовке к анализу кейсов

Анализ кейсов является самостоятельным методом обучения, но его основа – поиск обучающимися решения конкретной ситуации, поэтому относится к поисково-исследовательским технологиям. Метод основан на анализе конкретных случаев. Ситуации (случаи) для анализа собираются и описываются специальным образом. Метод предназначен для совершенствования навыков и получения опыта в следующих областях: выявление, отбор и решение проблем; работа с информацией, осмысление значения деталей, описанных в ситуации; анализ и синтез информации и аргументов; работа с предположениями и заключениями; оценка альтернатив; принятие решений; умение работать в группе. Цель метода – проанализировать ситуацию и выработать практическое решение совместными усилиями группы учащихся. Ситуация должна быть взята из практики.

Решение кейса рекомендуется проводить в пять этапов:

1. Ознакомление с ситуацией, ее особенностями;
2. Выделение основной проблемы (основных проблем); выделение фактов и персоналий, которые могут реально воздействовать;
3. Предложение концепций или идей для «мозгового штурма»;
4. Анализ последствий принятия того или иного решения;
5. Решение кейса – предложение одного или нескольких вариантов (последовательности действий), указание на возможное возникновение проблем, механизмы их предотвращения и решения.

Представление результатов может быть в письменной или устной форме, индивидуально или в группе. Максимальная польза из работы над кейсами будет извлечена в том случае, если слушатели при предварительном знакомстве с ними будут придерживаться систематического подхода к их анализу. Для этого:

1. Выпишите из соответствующей литературы ключевые идеи, для того, чтобы освежить в памяти теоретические представления, концепции и подходы, которые вам предстоит использовать при анализе кейса;
2. Бегло прочтите кейс, чтобы составить о нем общее представление;
3. Внимательно прочтите вопросы к кейсу и убедитесь в том, что Вы хорошо поняли, что от Вас требуется;
4. Вновь прочтите текст кейса, внимательно фиксируя все факты и проблемы, имеющие отношение к поставленным вопросам;
5. Подумайте, какие идеи и концепции соотносятся с проблемами, которые Вам предлагается рассмотреть при работе с кейсом.

10.6. Методические рекомендации по выполнению различных форм самостоятельной работы обучающихся

К самостоятельной работе обучающихся относится конспектирование первоисточников и другой учебной литературы, подготовка докладов, проработка учебного материала при работе с литературой.

Конспект первоисточников

Конспект первоисточников - это творческая, индивидуальная работа. Каждый делает эту работу в меру своей подготовки, памяти и других личных качеств. Являясь творческим делом, конспектирование в известной мере отражает особенности того, кто им занимается. Таким образом, какого-то общего, одного обязательного правила конспектирования нет. Однако на практике чаще всего применяется три основных вида конспекта: текстуальный, свободный и сводный. Обучающийся выбирает один из возможных вариантов конспекта.

Текстуальный конспект – выписки в тетрадь. При этом способе конспектирования делаются записи с незначительными отклонениями от текста оригинала. Обучающийся сохраняет без изменения авторский текст и последовательность изложения. Главное, что здесь требуется от

конспектирующего – правильно определять основные смысловые, наиболее существенные изложения, высказанные автором. Выписки в текстуальном конспекте носят предельно выборочный характер.

Свободный конспект – в этом случае текст первоисточника перерабатывается по-своему, может перегруппироваться и излагаться собственными словами. Данный вид конспекта – показатель более творческого подхода и понимания содержания произведения.

Сводный конспект – готовится по разным источникам, статьям, документам, учебникам с целью раскрыть заданные вопросы, проблемы, например, по планам семинарского занятия. В свободном конспекте обобщается содержание ряда близких по тематике и смыслу источников в определенной последовательности. За основу при этом конспектировании берется тот источник, в котором с наибольшей полнотой раскрывается нужный вам вопрос, проблема.

Подготовка доклада

Планом ряда семинарских занятий по дисциплине «Проектное управление» предусмотрены проблемные доклады по отдельно сформулированным темам. К докладу, как правило, готовится также презентация, отражающая основные положения доклада. В презентацию могут быть, например, включены блок-схемы, графики, диаграммы, небольшие по объему таблицы, которые наглядно иллюстрируют логику рассуждений, подтверждают выводы автора. Все надписи, цифры должны быть хорошо читаемыми. Основные формулировки проблем, предложений автора также целесообразно отразить в презентации, поскольку так будет легче обсудить их в группе.

На представление доклада в плане занятий по дисциплине «Проектное управление» как правило, отводится до 10 минут. При этом вопросы уточняющего характера и проблемное обсуждение проводится после полного изложения автором доклада своих позиций. Для участия в обсуждении

проблем, затронутых в докладе, все слушатели должны изучить данную тему при подготовке к семинару и быть способными как задавать вопросы, так и отвечать на них. При этом докладчик представляет проблему наиболее глубоко и в развернутом виде. Задача докладчика – построить свое выступление таким образом, чтобы оно стало основой для последующей дискуссии.

Рекомендации по работе с литературой

Особое место среди видов самостоятельной работы занимает работа с литературой, являющаяся основным методом самостоятельного овладения знаниями. Перечень и объем литературы, необходимой для изучения дисциплины «Проектное управление», определяется программой курса и другими методическими рекомендациями. Всю литературу можно разделить на учебники и учебные пособия, нормативно-правовую базу, научные монографические источники, научные публикации в периодической печати. Из них можно выделить литературу основную (рекомендуемую), дополнительную и литературу для углубленного изучения дисциплины. Изучение дисциплины следует начинать с учебника или с основной литературы, поскольку учебник – это книга, в которой изложены основы научных знаний по определенному предмету в соответствии с целями и задачами обучения, установленными программой. При работе с литературой следует учитывать, что имеются различные виды чтения, и каждый из них используется на определенных этапах освоения материала.

Рекомендации слушателям при работе с литературой:

- выбранную монографию или статью целесообразно внимательно просмотреть. В книгах следует ознакомиться с оглавлением и научно-справочным аппаратом, прочитать аннотацию и предисловие. Целесообразно ее пролистать, рассмотреть иллюстрации, таблицы, диаграммы, приложения. Такое поверхностное ознакомление позволит узнать, какие главы следует читать внимательно, а какие – прочитать быстро;

- в книге или журнале, принадлежащие самому слушателю, ключевые позиции можно выделять маркером или делать пометки на полях. При работе с Интернет - источником целесообразно также выделять важную информацию;

- если книга или журнал не являются собственностью слушателя, то целесообразно записывать номера страниц, которые привлекли внимание. Позже следует возвратиться к ним, перечитать или переписать нужную.

10.7. Методические рекомендации по подготовке к зачёту

Обязательным условием допуска слушателя к контролю является посещение лекций, систематическая работа на семинарских занятиях, выполнение, представление в срок преподавателю и успешная защита домашнего творческого задания на положительную оценку. Обязательным условием допуска слушателя к экзамену является посещение лекций, систематическая работа на семинарских занятиях, выполнение, представление в срок преподавателю и успешная защита контрольной работы на положительную оценку. Активная работа слушателя в семестре будет способствовать успешной сдаче зачёта (экзамена).

Желательно готовиться к итоговому контролю по курсу в группе (2– 3 чел.) по следующему плану:

1. Внимательно прочтите вопросы по курсу.
2. Распределите темы подготовки по блокам и дням.
3. Не надо зазубривать материал, достаточно выделить ключевые моменты и уловить смысл и логику материала.
4. Составьте план ответа на каждый вопрос.
5. Изучив несколько вопросов, обсудите их с однокурсниками, проговорите основные положения ответа вслух.

Положительная оценка при ответе на теоретический вопрос складывается из умения оперировать понятиями, из знания конкретного

материала и знания контекста вопроса. Ответ должен быть развернутым и аргументированным.

Для подготовки к решению задач желательно объединяться в коллективы и разбирать типовые или полученные на практических занятиях задачи.

10.8 Методические рекомендации по выполнению контрольной работы.

Выполнение контрольной работы направлено на оценку качества усвоения слушателем дисциплины, владения навыками решения практических заданий. При подготовке к выполнению работы обучающийся должен изучить рекомендуемые нормативные правовые акты и учебную литературу, а также повторить ключевые положения и определения по изученным вопросам учебной дисциплины. В ходе выполнения работы обучающийся должен проявить знания основных вопросов по темам учебной дисциплины, а также умения решать типовые задачи, формулировать четкие и содержательные ответы на вопросы, проводить сравнительную оценку. Контрольная работа предполагает письменный ответ на вопрос, который должен отразить знание слушателем понятийного аппарата. При работе учитывается правильность ответов на задания, отсутствие содержательных и терминологических ошибок, соответствие нормативным правовым актам.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем

11. 1. Комплект лицензионного программного обеспечения:

1. Windows, Microsoft Office.

2. Антивирус Kaspersky

3. ASTRA Linux

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Информационно-правовая система «Гарант»
2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»
3. Электронная энциклопедия: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Wiki>
4. Система комплексного раскрытия информации «СКРИН» <http://www.skrin.ru/>

11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации не используются.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Для осуществления образовательного процесса в рамках дисциплины необходимо наличие специальных помещений.

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения лекций, семинарских и практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Специальные помещения должны быть укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Проведение лекций и семинаров в рамках дисциплины осуществляется в помещениях:

- оснащенных демонстрационным оборудованием;
- оснащенных компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет»;
- обеспечивающих доступ в электронную информационно-образовательную среду.