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

Факультет Высшая школа финансов и менеджмента

Утверждена
ученым советом РАНХиГС
(в составе ДПП)
Протокол №02 от 16 февраля.2021

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Управление проектами

по дополнительной профессиональной программе
профессиональной переподготовки
Executive MBA «Стратегические финансы»

Форма обучения - очно-заочная

Москва, 2021 г.

471

Автор-составитель
д.ф.-м.н., профессор _____ Фурта Станислав Дмитриевич
(ученое звание, ученая степень, должность) (Подпись) (Ф.И.О.)

Оглавление

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ 4

2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ 4

3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ 4

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 5

4.1 Структура дисциплины 5

4.2 Содержание дисциплины 6

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СЛУШАТЕЛЕЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 7

6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ 8

6.1 Оценочные средства текущего контроля успеваемости 8

6.2 Оценочные средства промежуточной аттестации 8

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 10

7.1 Основная литература. 10

7.2 Дополнительная литература. 10

7.3 Интернет ресурсы 10

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ и ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 11

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Основной целью дисциплины является развитие знаний об объектах, процессах и субъектах проектного управления, а также овладение специфическим инструментарием проектного управления, как в области hard management skills (жёстких навыков), так и soft management skills (мягких навыков управления) и эффективное применение этого инструментария на практике.

Задачами дисциплины «Управление проектами» являются:

- сформировать представление о проектном менеджменте, как особом виде управления, со своими подходами к понятиям объектов, процессов и субъектов управления;
- провести анализ практических ситуаций и кейсов;
- сформировать представление о принятии управленческих решений стратегического и оперативного уровня на всех этапах базового жизненного цикла проекта.

2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 1 – Планируемые результаты обучения дисциплины

Виды деятельности	**Профессиональные компетенции или трудовые функции *(формируются и (или) совершенствуются)* ОПК**	**Знания**	**Умения**	**Практический опыт**
Организация разработки стратегии и определение текущих задач развития	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций (ОПК-4)	- методов управления проектами и программами, управления организационным и изменениями	- активно участвовать в командной проектной работе, использовать навыки эффективной коммуникации - организовывать контроль и анализ работ по проекту	- способен принимать активное и эффективное участие в управлении проектами и программами технологических, продуктовых и иных инноваций, разрабатывать программу организационных изменений

3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 2- Объем дисциплины

Вид учебной работы	**Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)**	**С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)**

Контактная работа слушателя с преподавателем, в том числе:		20 10	
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)		10/5	
лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)			
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		10/5	
Самостоятельная работа слушателя (СР)		16	
Промежуточная аттестация	**форма**	зачет	
	час.		
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)		36/10	

Примечание: при наличии в ДПП нескольких форм обучения таблица 2 заполняется

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1 Структура дисциплины

Таблица 3- Содержание разделов дисциплины, виды занятий и формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Общая трудоемкость, часы	Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)				СР	С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)				СР	Форма текущего контроля успеваемости [1], промежуточной аттестации
			Всего	Контактная работа				Всего	Контактная работа				
				Л	ЛЗ	ПЗ			Л	ЛЗ	ПЗ		
1.	**Тема 1.** Введение в управление проектами.	10/3	6/3	4/2		2/1	4						
2.	**Тема 2.** Руководство проектом как особый вид управления.	8/2	4/2	2/1		2/1	4						К
3	**Тема 3.** Инструменты планирования и контроля за ходом выполнени	8/2	4/2	2/1		2/1	4						К

[1] *Формы текущего контроля успеваемости: Деловая игра (ДИ), разбор кейсов (К).*

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Общая трудоемкость, часы	Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)				СР	С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)				СР	Форма текущего контроля успеваемости [1], промежуточной аттестации
			Всего	Контактная работа				Всего	Контактная работа				
				Л	ЛЗ	ПЗ			Л	ЛЗ	ПЗ		
	я проекта.												
4	**Тема 4.** Работа с проектной командой.	10/3	6/3	2/1		4/2	4						
	Итого:	**36/10**	**20/10**	**10/5**		**10/5**	**16**						
Подготовка и сдача экзамена/зачета													зачет
Всего		**36/10**	**20/10**	**10/5**		**10/5**	**16**						

4.2 Содержание дисциплины

Таблица 4 - Содержание дисциплины

Номер и название разделов (тем)	Содержание разделов (тем)
Тема 1. Введение в управление проектами.	Проведение деловой игры «Макет комнаты» Анализ результатов деловой игры «Макет комнаты». Обсуждение типичных ошибок, совершаемых руководителями проектов и членами проектных команд. Квадрат прояснения задачи (инструмент Zielkreuz компании Robert BOSCH GmbH). Управление проектными изменениями
Тема 2. Руководство проектом как особый вид управления.	▪ Определение проекта. Основные отличия проектной деятельности компании от операционной. ▪ Классификация проектов и их основные типы. ▪ КСУП – корпоративная система управления проектами. Основные составляющие КСУП. Документ «нулевого» уровня – политика в области управления проектами. ▪ Инициация проекта. Паспорт или Устав проекта (Project Charter) – основной документ фазы инициации. ▪ Расстановка приоритетов в деятельности команды проекта. Базовые стратегии компании и теория тройных ограничений (Triple Constraints или «секрет КГБ»). ▪ Десять областей знаний в управлении проектом по PMBOK®. Основные и вспомогательные области. Интеграция. ▪ Фазы базового жизненного цикла проекта. ▪ Основные проектные роли: спонсор проекта, куратор,

Номер и название разделов (тем)	Содержание разделов (тем)
	руководитель, координатор, функциональный менеджер. ▪ Влияние организационной структуры компании на проектную деятельность. Различные виды матричных структур, их достоинства и недостатки.
Тема 3. Инструменты планирования и контроля за ходом выполнения проекта.	▪ Фаза планирования: основные шаги и задачи. ▪ Понятие Базового плана проекта. Планирование по 10 областям знаний. ▪ Методология «набегающей волны». ▪ Сценарное планирование. ▪ Планирование содержания. Иерархическая структура работ (Work Break-down Structure). Методология создания ИСР (WBS). ▪ Распределение ответственности по задачам. Матрица распределения ответственности (RACI = Responsible, Accountable, Consultant, Informed). ▪ Планирование времени (расписания). Сетевые диаграммы и диаграммы Гантта (Gantt Chart). Определение критического пути. Методы сжатия расписания. ▪ Назначение ресурсов. Бюджетирование. Разнесение издержек по времени и статьям затрат. Прямые и накладные расходы (Direct & Indirect Costs). ▪ Основы управления проектными рисками. Модель управления рисками по PMBOK®. Классификация рисков. Идентификация рисков. Качественный анализ и оценка рисков. Разработка мер реагирования. Дособытийные и послесобытийные мероприятия ▪ Процессы мониторинга и управления по PMBOK®. ▪ Инструменты визуализации статуса проекта: диаграмма контрольных точек и диаграмма «светофор».
Тема 4. Работа с проектной командой.	▪ Определение команды ▪ Типы команд: «бейсбол», «футбол», «волейбол» ▪ Чем чреват уход членов команды? ▪ Модель групповой динамики Брюса Такмана. ▪ Модель ситуационного руководства Хёрси-Блэнчарда. ▪ Кодекс этики и профессионального поведения специалиста в области управления проектами (PMI Code of Ethics and Professional Conduct).

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СЛУШАТЕЛЕЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Таблица 5 - Темы (вопросы), выносимые на самостоятельное изучение

Номер раздела	Темы (вопросы), выносимые на самостоятельное изучение	Количество часов, (ч.)

(темы)		
1	Управление проектными изменениями	4
2	Влияние организационной структуры компании на проектную деятельность. Различные виды матричных структур, их достоинства и недостатки	4
3	Бюджетирование. Разнесение издержек по времени и статьям затрат. Прямые и накладные расходы (Direct & Indirect Costs).	4
4	Модель групповой динамики Брюса Такмана. Модель ситуационного руководства Хёрси-Блэнчарда	4
Итого:		16

6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

6.1 Оценочные средства текущего контроля успеваемости

Текущий контроль успеваемости проводится в виде разбора кейсов

- Кейс «Проект автоматизации учёта складских остатков на пивоваренном заводе Best Pivo в г. Усть-Колупаевске»
- Кейс-проект «Переезд в новый офис» («Zielkreuz», Паспорт проекта)
- Кейс-проект «Переезд в новый офис» (иерархическая структура работ, расписание, оценка затрат, план реагирования на риски)

6.2 Оценочные средства промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета. Зачет проводится в виде письменного ответа на вопросы теста.

Типовые вопросы теста:

1. Как называется документ, официально запускающий проект в компании и подтверждающий полномочия менеджера проекта?

- A. Бизнес-кейс проекта
- B. Содержание работ
- C. Устав (Паспорт) проекта
- D. Базовый План проекта

2. Роль в проектном управлении некоторого сотрудника компании, который руководит группой связанных друг с другом по смыслу проектов, называется

- A. Менеджер портфеля
- B. Координатор проектов
- C. Менеджер программы
- D. Диспетчер проектов

3. Какой из перечисленных ниже методов сжатия расписания в наибольшей степени способствует возникновению дополнительных рисков?

- A. Crashing (Сжатие)
- B. Fast tracking (Быстрый проход)
- C. Limiting project scope (Ограничение содержания)

4. Система управления проектами, принятая в компании (СУП) - это:

- A. Коллективный орган, уполномоченный принимать решение о запуске проекта, об изменении его содержания, переводе в следующую фазу и даже досрочном закрытии
- B. Набор нормативно методических документов и регламентов, разработанную организационную структуру и обученный персонал и информационную систему по управлению проектами
- C. Набор шаблонов документов, при помощи которых осуществляется администрирование проекта

5. При каком типе организационной структуры руководитель проекта обладает наивысшими полномочиями и властью?

- A. Сбалансированная матрица
- B. Функциональная
- C. Проектная
- D. Сильная матрица

6. В соответствии с PMBOK® областями знаний в сфере управления проектами называются:

- A. Управление инициацией, управление планированием, управление исполнением работ, управление мониторингом, управление завершением проекта
- B. Управление содержанием, управление сроками, управление стоимостью, управление качеством, управление персоналом, управление коммуникацией, управление рисками, управление поставками, управление стейкхолдерами, управление интеграцией

С. Управление командой, управление документооборотом, управление организационной структурой, управление бизнес-процессами

Таблица 7 – Оценивание слушателя на зачете по дисциплине

Оценка	Требования к знаниям
зачтено	Слушатель подтвердил базовый уровень освоения материалов дисциплины: полное знание учебного материала, успешное выполнение предусмотренных программой практических и аналитических заданий, освоение литературы, рекомендованной программой. Слушатель продемонстрировал систематический характер знаний по дисциплине, способность к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.
не зачтено	Оценка «не зачтено» выставляется слушателю, не подтвердившему пороговый уровень освоения материалов дисциплины: присутствуют пробелы в знаниях основного учебного материала, допущены принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой практических и аналитических заданий.

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1 Основная литература.

1. А.В.Полковников А., М.Ф.Дубовик. Управление проектами. М.: Олимп-Бизнес, 2013, 538с.
2. В. Богданов. Управление проектами. Корпоративная система: шаг за шагом., М., Манн, Иванов и Фербер, 2012, 248с.

7.2 Дополнительная литература.

1. Д. Милошевич. Набор инструментов для управления проектами. АйТи, ДМК пресс, 2008, 736с.
2. Управление проектами (под ред. Дж.К. Пинто). СПб, ПИТЕР, 2004, 464с.
3. Управление проектами (основы проектного управления), учебник (под ред. М.Л. Разу). М., КНОРУС, 2006, 768с.
4. И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге. Управление проектами. М., Омега-Л, 2005, 664с.
5. П. Мартин, К. Тейт. Управление проектами. СПб, ПИТЕР, 2006, 224с.
6. Т. Де Марко. Deadline. Роман об управлении проектами. М., Вершина, 2006, 288с.
7. Т. Де Марко, Т. Листер. Вальсируя с медведями: управление рисками в проектах по разработке программного обеспечения. М., Компания p.m.Office, 2005, 196с.

7.3 Интернет ресурсы

1. http://www.pmi.org/ - сайт Project Management Institute
2. pm-prepare.com/ - база данных для подготовки к профессиональному экзамену по управлению проектами
3. http://www.pmpractice.ru/ - сайт группы компаний «Проектная Практика»
4. http://www.pm-expert.ru/ - сайт компании PM Expert — лидера в области управления проектами в России

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ и ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

В учебном процессе используется компьютерное и мультимедийное оборудование для демонстрации слайдов по темам лекций с использованием лицензионного программного обеспечения Microsoft Office 2010 Professional (Word, Excel, Access, PowerPoint). Аудитория должна быть укомплектована необходимым количеством столов и стульев с расчетом на каждого слушателя группы, белой доской для написания маркерами или флипчартом для бумаги большого формата, маркерами (красный, черный, зеленый, синий), губкой для досок, оборудованием для показа презентаций и слайдов (компьютер, проектор, экран).