

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

Алтайский филиал

УТВЕРЖДЕНО

Решением Ученого совета
Алтайского филиала РАНХиГС

Протокол от «30» апреля 2020 г. № 8

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

Финансовая диагностика и организационные технологии в бизнесе

(наименование образовательной программы)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.04.02 Управление проектами

(код и наименование РПД)

магистратура

(уровень образования)

38.04.08 Финансы и кредит

(код, наименование направления подготовки/специальности)

заочная

(форма(формы) обучения)

Год набора - 2021

Барнаул, 2020 г.

Автор(ы)–составитель(и):

к.и.н., доцент кафедры государственного и муниципального управления Е.Ю. Пашкова

Заведующий кафедрой государственного и муниципального управления,
к. соц. н., Гончарова Наталья Петровна

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы	4
2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО	6
3. Содержание и структура дисциплины	6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине	7
5. Методические материалы по освоению дисциплины	9
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет	11
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	12

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.04.01 Управление изменениями обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.	УК – 2.1	Способен организовать работу по разработке и реализации проекта, рассчитать все необходимые экономические показатели проекта

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

ОТФ/ТФ/трудовые или профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
	УК–2.1	<p>на уровне знаний: знает основы поведения экономических агентов, основные типы рисков и методики их оценки; основы финансового сопровождения инвестиционных проектов;</p> <p>на уровне умений: умеет принимать решения по реализации стратегических мероприятий осуществлять финансовое сопровождение инвестиционных проектов;</p> <p>на уровне навыков: навыками анализа финансово-экономических рисков;</p>

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы – 108 академических часов, в том числе контактная работа с преподавателем 22 а.ч., включая занятия лекционного типа 4 а.ч., занятия практического (семинарского) типа 16 а.ч., консультация 2 а.ч.).

Объем самостоятельной работы обучающегося составляет 77 а.ч., промежуточная аттестация (экзамен) 9 а.ч.

Дисциплина Б1.В.ДВ.04.02 «Управление проектами» относится к дисциплинам вариативной части учебного плана по направлению подготовки 38.03.01 Экономика.

Дисциплина осваивается обучающимися на 2 курсе.

3. Содержание и структура дисциплины

№ п/ п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины , час.						Форма текущего контроля успеваем ости, промежут очной аттестаци	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий						СР
			Л	ЛР	ПЗ		К		

									и
1.	Понятие, сущность, этапы проектной деятельности	9	2		2			5	УО
2.	Процессы управления проектом	24	2		4			18	УО
3.	Управление содержанием и стоимостью проекта	18			2			16	УО
4.	Управление человеческими ресурсами проекта	16			2			14	УО
5.	Управление рисками проекта	16			2			14	Ке
6.	Управление закупками проекта	7			2			5	
7.	Завершение проекта	7			2			5	
Консультация		2					2		
Промежуточная аттестация		9							Экзамен
Всего:		108	4		16		2	77	9

Содержание дисциплины

№п/п	Наименование тем	Содержание тем
Тема 1	Понятие, сущность, этапы проектной деятельности	Понятие проекта. Виды и типы проектов. Необходимость проведения оценки проекта. Понятие эффективности проекта, виды эффективности проекта. Жизненный цикл проекта. Особенности оценки эффективности проекта на разных стадиях жизненного цикла. Основные принципы оценки эффективности проекта.
Тема 2	Процессы управления проектом	Процессы управления проектами. Инициация проекта. Планирование. Иерархическая структура работ (ИСР). Исполнение. Управление сроками проекта. Операции проекта и их последовательность. Мониторинг и управление. Завершение. План управления проектом. Уровни и виды планирования проекта. Назначение ответственных лиц. Управление исполнением проекта. Управление работами проекта. Принятие решений. Управление изменениями проекта. Управление завершением проекта
Тема 3	Управление стоимостью проекта	Основные принципы и цель управления стоимостью проекта. Управления стоимостью на протяжении жизненного цикла проекта. Оценка стоимости проекта. Бюджетирование проекта. Смета проекта. Классификация затрат проекта. Функции контроля стоимости проекта. Методы управления стоимостью проекта. Отчетность по затратам.

Тема 4	Управление человеческими ресурсами проекта	План управления человеческими ресурсами проекта. Команда проекта. Модель формирования эффективной команды проекта. Принципы создания команды проекта. Подходы и методы к формированию команды проекта. Состав команды проекта. Управление конфликтами проекта.
Тема 5	Управление рисками проекта	Планирование управления рисками проекта. Качественный анализ рисков. Количественный анализ рисков. Планирование реагирования на известные риски. Мониторинг и управление рисками: основные инструменты и методы.
Тема 6	Управление закупками проекта	Планирование и организация закупок и поставок ресурсов проекта. Управление поставками. Этапы проектно-закупочного цикла. Правовое регулирование закупок. Организационные формы закупок. Основные требования к закупкам и поставкам. Структура логистической системы проекта.
Тема 7	Завершение проекта	Оценка эффективности проекта. Тиражирование проекта.

Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.04.02 «Управление проектами» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

При проведении занятий лекционного типа: лекция-обсуждение, проблемная лекция; при проведении занятий семинарского типа: тесты, устные опросы, типовые задания-кейсы; при контроле результатов самостоятельной работы обучающихся: опросы, тесты.

Экзамен проводится с применением следующих методов (средств): устный опрос по билетам. Билет предполагает теоретический вопрос и практическое задание.

Критерии оценки устного опроса

Ответ обучающегося оценивается, исходя из следующих критериев:

- полнота, четкость, информационная насыщенность ответа;
- новизна используемой информации;
- знание и исследование научных источников, нормативных актов, юридической практики.

Оценивание устного опроса

Ответ обучающегося может быть оценен по 5-ти бальной шкале преподавателем, исходя из критериев оценки устного опроса.

Критерии оценки решения кейсов и ситуационных задач:

1. Понимает проблематику.
2. Устанавливает причинно-следственные связи.
3. Умеет применять теоретические знания для решения конкретных управленческих ситуаций.
4. Умеет обосновать предложенное решение.

Оценка знаний обучающегося носит комплексный характер, является балльной (пятибалльной (неудовлетворительно, удовлетворительно, хорошо, отлично)) и определяется:

- ответом на экзамене;
- учебными достижениями в семестровый период.

Типовые оценочные материалы

Типовые вопросы для проведения устного опроса по темам 1-2 (УО)

1. Приведите одно из определений понятия «проект».
2. Назовите обязательные характеристики понятия «проект».
3. Назовите дополнительные характеристики понятия «проект».
4. Дайте определение понятию «программа» и приведите примеры программ.
5. Дайте классификацию проектов. Для каждого вида проектов приведите пример из окружающей Вас жизни.
6. Дайте определение управлению проектами.
7. Перечислите подсистемы управления проектом.
8. Какие схемы управления проектами Вы знаете?
9. Назовите проектные методы управления в современном обществе.
10. Назовите и характеризуйте этапы проектирования (1 из этапов).

Типовые вопросы для проведения устного опроса по темам 3-4 (УО)

1. Какова основная цель планирования?
2. Перечислите основные процессы планирования.
3. Дайте определение концептуальному плану, стратегическому плану и детальному плану проекта.
4. На основании чего осуществляется планирование потребности в ресурсах? Приведите пример процесса планирования ресурсов.
5. Приведите примеры ситуаций, когда может возникнуть ресурсный конфликт.
6. Какие существуют методы выравнивания потребности в ресурсах?
7. Что понимают под структурой работы, и из чего она состоит?
8. В чем состоит различие между схемой деятельности с ориентацией на результат и схемой деятельности с ориентацией на задание?
9. Приведите примеры факторов потерь времени в ходе реализации проекта.
10. Какими методами измеряется производительность труда, и в чем заключается особенность каждого метода?
11. Как можно классифицировать затраты проекта?
12. Опишите зависимость между продолжительностью и стоимостью выполнения работ. Каковы пути сокращения длительности проекта?

Типовой кейс (Ке)

Крупная московская фирма по производству и продаже ликероводочных изделий инициировала проект автоматизации документооборота, который подразумевал проектирование, разработку и внедрение intranet-сети. В качестве заказчика проекта выступила сама фирма, а в качестве генерального подрядчика — консалтинговая фирма, специализирующаяся на предоставлении услуг в области современных информационных технологий. При этом консалтинговая фирма взяла на себя обязательства самостоятельно спроектировать всю систему документооборота и создать ее силами субподрядной софтверной фирмы.

На стадии переговоров были определены объемы, сроки и стоимость проекта, которая являлась оплатой услуг консалтинговой фирмы. При этом оплата услуг консалтинговой фирмы зависела от конкретных результатов — создания системы документооборота в оговоренные сроки. Из общей стоимости проекта часть денежных средств шла на оплату работы софтверной фирмы, причем работа программистов оценивалась в зависимости от затраченного времени, т. е. используя повременную систему оплаты труда.

После окончания первых двух этапов проекта оказалось, что консалтинговая фирма выполнила работы только по первому этапу, получила оплату результатов только по первому этапу, но софтверной фирме заплатила уже за два этапа, т. е. за все время работы программистов.

Руководитель проекта со стороны консалтинговой фирмы рассчитал показатели контроля стоимости и доложил результаты руководству. Руководство консалтинговой фирмы обнаружило, что данный проект с точки зрения их фирмы абсолютно нерентабелен. На совещании, посвященном обсуждению сложившейся ситуации, было принято решение обратиться к заказчику с предложением пересмотреть условия договора ввиду серьезного увеличения объемов работ и усложнения условий их реализации.

Вопросы для анализа:

1. На основе каких показателей руководитель проекта мог бы выявить ошибки в управлении стоимостью?
2. Какие ошибки были допущены в управлении стоимостью со стороны консалтинговой фирмы?
3. Как Вы оцениваете решение, принятое на совещании?
4. Какое решение было бы более целесообразно, по Вашему мнению?

Оценочные материалы промежуточной аттестации

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.	УК – 2.1	Способен организовать работу по разработке и реализации проекта, рассчитать все необходимые экономические показатели проекта

Компонент компетенции	Индикатор оценивания	Критерий оценивания
УК – 2.1	Знает алгоритмы управления трудовыми коллективами в процессе реализации государственных программ и проектов. Умеет распределить роли между участниками проекта, осознает свое место и роль в проекте.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Знает основы поведенческой экономики 2. Знает основы финансового сопровождения инвестиционных проектов 3. Знает механизмы функционирования государственных финансов 4. Умеет проводить самостоятельные исследования по заданной тематике в рамках относящихся к сфере профессиональной финансовой деятельности вопросов 5. Умеет выявлять функциональные зависимости и представлять их в виде теоретических моделей

Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации **Типовые вопросы для проведения экзамена**

1. Определение проекта, управления проектом, стадии проекта
2. Принципы проектного менеджмента
3. Определение рисков проекта при детализации задач
4. Маркетинг проекта, построение сетевых графиков
5. Управление рисками проектов
6. Организация контроля проектов
7. Моделирование денежных потоков для управления проектами
8. Оценка экономической эффективности проекта, виды ресурсов
9. Планирование бюджета, разработка бюджета проекта
10. Разработка параметров выбора целевой аудитории проекта
11. Государственно-частное партнерство
12. Определение ролей участников проекта
13. Установление систем учета и контроля
14. Выбор информационной системы управления проектом
15. Контроль за соблюдением графика работ
16. Учет финансовых расходов
17. Объединение систем учета и контроля
18. Формирование и поддержание мотивации участников
19. Административные мероприятия завершающей стадии
20. Определение факторов риска
21. Разработка стратегии управления рисками
22. Государственные программы поддержки социально-значимых проектов в Алтайском крае

Типовые практические задания

Расчет технико-экономических показателей.

На рассмотрение поступил проект со следующими характеристиками: годовой выпуск продукции — 600 комбайнов по цене 125 тыс. руб.; численность занятых — 85 чел.; общая стоимость строительства — 285 млн.руб.; стоимость основных производственных фондов — 560 млн. руб.; себестоимость продукции — 100 тыс. руб.

Рассчитайте следующие технико-экономические показатели и занесите их в таблицу:

Шкала оценивания для экзамена

Шкала оценивания	Критерии оценивания
отлично	<p>Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний по дисциплине, доказательно, в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность. Ответ изложен литературным языком с использованием современной терминологии. Могут быть допущены отдельные недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа.</p> <p>Выполнение практического задания показывает знание управленческой ситуации и умение применить правильный научный и методический подход и инструментарий для решения задачи, разрабатывать управленческие решения</p>
хорошо	<p>Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен литературным языком с использованием современной терминологии. Могут быть допущены 2-3 неточности или незначительные ошибки, исправленные студентом</p>

	<p>с помощью экзаменатора.</p> <p>Выполнение практического задания показывает способность студента определять основные приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения.</p>
удовлетворительно	<p>Дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Речевое оформление требует поправок, коррекции.</p> <p>Выполнение практического задания показывает, что компетенции сформированы на начальном уровне.</p>
неудовлетворительно	<p>Оценка выставляется в одном из случаев:</p> <p>1. Ответ представляют собой разрозненные знания с существенными ошибками по вопросам. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Отсутствуют конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная, современная терминология не используется. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента.</p> <p>Практическое задание не выполнено.</p> <p>2. Ответ на вопрос полностью отсутствует.</p> <p>3. Отказ от ответа</p>

4. Методические материалы по освоению дисциплины

Критерии оценки устного опроса

Ответ обучающегося оценивается, исходя из следующих критериев:

- полнота, четкость, информационная насыщенность ответа;
- новизна используемой информации;
- знание и исследование научных источников, нормативных актов, юридической практики.

Оценивание устного опроса

Ответ обучающегося может быть оценен по 5-ти балльной шкале преподавателем, исходя из критериев оценки устного опроса.

Критерии оценки решения кейсов и ситуационных задач:

1. Понимает проблематику.
2. Устанавливает причинно-следственные связи.
3. Умеет применять теоретические знания для решения конкретных управленческих ситуаций.
4. Умеет обосновать предложенное решение.

Оценка знаний обучающегося носит комплексный характер, является балльной (пятибалльной (неудовлетворительно, удовлетворительно, хорошо, отлично)) и определяется:

- ответом на экзамене;
- учебными достижениями в семестровый период.

Процесс освоения дисциплины складывается из лекционных и практических занятий, а также самостоятельной работы обучающихся. К формам самостоятельной работы относятся подготовка к практическим занятиям, подготовка к устным опросам, выполнению кейсов и пр.

Практическое занятие подразумевает решение типовых задач, разбор определенных ситуаций. В занятии участвует вся группа, поэтому задание распределяется на весь коллектив. При подготовке к практическим занятиям следует активно

пользоваться справочной (энциклопедиями, словарями и пр.) и научной литературой, периодическими изданиями.

Вопросы для самостоятельной подготовки к занятиям лекционного, практического (семинарского) типов, рекомендации по написанию курсовых работ размещены в электронной образовательной среде <http://edu.alt.ranepa.ru>.

5. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

6.1. Основная литература

1. Зуб, А.Т. Управление проектами : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Т. Зуб. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 422 с.
2. Кузнецов О. В., Управление проектами в органах государственной власти : учебное пособие / О. В. Кузнецов, А. В. Иванов ; Финансовая академия при Правительстве РФ, Кафедра государственной службы - М. : Финакадемия, 2013.
3. Мазур И.И. Управление проектами : учебное пособие : допущено М-вом образования и науки Российской Федерации для студентов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации» - М. : Омега-Л, 2013.
4. Управление проектной командой. / А.В. Селюк, С.С. Денисова; Тюм. гос. ун-т. - Тюмень : Изд-во ТюмГУ, 2013. - 216 с.
5. Хелдман, К. Профессиональное управление проектом [Электронный ресурс] / К. Хелдман ; пер. с англ. А. В. Шаврина. - 6-е изд. - М. : БИНОМ. Лаборатория знаний, 2015. - 731 с.

6.2. Дополнительная литература.

1. Управление проектами [Электронный ресурс] : учебник и практикум / А. И. Балашов [и др.] ; НИУ ВШЭ. - М. : Юрайт, 2016. - 383 с.
2. Хомкин К.А. Инновационный проект: подготовка для инвестирования : науч. изд. М.: «Дело» РАНХиГС, 2015 - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/50996.html>
3. Каллаур Г.Ю., Кузина О.В. Управление проектами. – М.: ФГБОУ ВО «РЭУ имени Г. В. Плеханова», 2016. – 130 с.
4. Павлов, А. Н. Управление проектами на основе стандарта PMI PMBOKR. Изложение методологии и опыт применения [Электронный ресурс] / А. Н. Павлов. - 4-е изд. - М. : БИНОМ. Лаборатория знаний, 2014. - 271 с.
5. Руководство к своду знаний по управлению проектами (Руководство PMBOK). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide). — М.: Институт Управления Проектами, Project Management Institute, 2004.

6.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. ГОСТ Р ИСО 21500-2014 «Руководство по проектному менеджменту».
2. ГОСТ Р -2011. Проектный . Требования к проектом. - Введ. - Москва; Стандартиформ. – 12 с.
3. ГОСТ Р 54870-. Проектный . Требования к управлению проектов. - Введ. - Москва; Стандар.2012. – 12 с.
4. Р 54871-2011. менеджмент. Требования к программой. - Введ. - Москва; нформ.2012. – 12с. .
5. ГОСТ Р ISO 9000-2001. «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь». ГОСТ Р ИСО 9001- 2008 «Системы менеджмента качества. Требования».
6. к Своду знаний по проектами (Руковод PMBOK). издание Project Institute, Inc. 2013. - С. 310.

7. Международный стандарт управления проектами [ISO 10006:2003](#), Quality management systems — Guidelines for quality management in projects (в России принят как [ГОСТ Р ИСО 10006—2005](#) «Системы менеджмента качества. Руководство по менеджменту качества при проектировании»).

8. Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации. Постановление Правительства РФ от 15.10.2016 № 1050 (вместе с «Положением об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»)

9. Методические рекомендации по подготовке предложения по приоритетному проекту (программе). Утверждены Аппаратом Правительства РФ 20.10.2016 № 7955п-Пб

10. Методические рекомендации по подготовке паспорта приоритетного проекта Правительства РФ. Утверждены Аппаратом Правительства РФ 20 октября 2016 г. № 7951п-Пб.

11. Методические рекомендации по завершению приоритетного проекта (программы). Утверждены Аппаратом Правительства РФ 15.02.2017 № 1077п-Пб

12. Методические рекомендации по оценке и иным контрольным мероприятиям реализации приоритетных проектов (программ). Утверждены 31 мая 2017 года № 3756п-Пб

6.4. Интернет-ресурсы

1. Московское отделение Института управления проектами - Project Management Institute PMI – www.pmi.ru.
2. Национальная ассоциация управление проектами «СОВНЕТ» (корпоративный член международной организации управления проектами IPMA) – www.sovnet.ru
3. <http://www.pmi.org> – официальный сайт Института управления проектами (PMI, США).
4. Центральная библиотека образовательных ресурсов. Режим доступа: <http://www.edulib.ru/>
5. Сводный каталог электронных библиотек. Режим доступа: <http://www.lib.msu.ru/journal/Unilib/main.htm>
6. www.pmpofy.ru – информационный портал профессионала управления проектами;

6.5. Иные источники.

1. Центральная библиотека образовательных ресурсов. Режим доступа: <http://www.edulib.ru/>
2. Сводный каталог электронных библиотек. Режим доступа: <http://www.lib.msu.ru/journal/Unilib/main.htm>
3. Фомина В.П., Алексеева С.Г. Теория управления (учебное пособие по направлению подготовки бакалавров: 38.03.04 – «Государственное и муниципальное управление») // Международный журнал экспериментального образования. 2015. № 12-1. С. 138-139. - ЭБС elibrary <http://elibrary.ru/item.asp?id=24390288>
4. Лекции по введению в проектный анализ. Режим доступа: <http://bussin-proj.ru/lektsii-po-vvedeniyu-v-proektnyj-analiz.html>
5. Электронный курс «Технология разработки финансовой модели и составления бюджетов». Режим доступа: http://www.bud-tech.ru/budgeting_technology.html
6. Бюджет проекта в управлении компанией. Режим доступа: http://www.bud-tech.ru/budget_project.html
7. Рейтинговое Агентство «Эксперт РА». Режим доступа: www.raexpert.ru
8. Министерство Финансов Российской Федерации. Режим доступа: www.minfin.ru

9. Ассоциация управления проектами «СОВНЕТ»,
Некоммерческое партнерство. Режим доступа: <http://www.sovnet.ru/>
10. Финансовый и инвестиционный анализ. Режим доступа:
<http://www.cfin.ru/finanalysis>

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

Для обеспечения учебного процесса по дисциплине «Управление проектами» филиал располагает учебными аудиториями для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещениями для самостоятельной работы и помещениями для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Лекционные аудитории оснащены видеопроекционным оборудованием для проведения презентаций, а также средствами звуковоспроизведения; помещения для практических занятий укомплектованы учебной мебелью; библиотека располагает рабочими местами с доступом к электронным библиотечным системам и сети интернет. Все учебные аудитории оснащены компьютерным оборудованием и лицензионным программным обеспечением.