

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**

**Федеральное государственное автономное образовательное  
учреждение высшего образования "Пермский  
государственный национальный исследовательский  
университет"**

**Кафедра менеджмента**

Авторы-составители: **Ощепков Андрей Михайлович**

Рабочая программа дисциплины  
**ПРОЕКТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**  
Код УМК 96816

Утверждено  
Протокол №4  
от «11» мая 2022 г.

Пермь, 2022

## **1. Наименование дисциплины**

Проектный менеджмент

## **2. Место дисциплины в структуре образовательной программы**

Дисциплина входит в базовую часть Блока « М.1 » образовательной программы по направлениям подготовки (специальностям):

Направление: **38.04.02** Менеджмент

направленность Международный бизнес в цифровой экономике

### 3. Планируемые результаты обучения по дисциплине

В результате освоения дисциплины **Проектный менеджмент** у обучающегося должны быть сформированы следующие компетенции:

#### **38.04.02** Менеджмент (направленность : Международный бизнес в цифровой экономике)

**ОПК.1** Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления

##### **Индикаторы**

**ОПК.1.3** Ориентируется в современных проблемах организационной и управленческой теории, может объяснить её проявление на экономических процессах организаций

**ОПК.4** 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

##### **Индикаторы**

**ОПК.4.1** Определяет цели развития организации на основе выявления и оценки новых рыночных возможностей

**ОПК.4.2** Разрабатывает стратегию создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций

**ОПК.4.3** Управляет достижением целей развития организации на основе процессного и проектного подходов с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков

**УК.2** Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла

##### **Индикаторы**

**УК.2.1** Формулирует на основе поставленной проблемы проектную задачу и предлагает способы ее решения

**УК.2.2** Разрабатывает план проекта в рамках поставленной задачи (цель и задачи проекта, ожидаемые результаты и их применение) и определяет необходимые для реализации проекта ресурсы

**УК.2.3** Разрабатывает мероприятия по реализации проекта на разных этапах его жизненного цикла, вносит корректировки в ходе реализации проекта

**УК.3** Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

##### **Индикаторы**

**УК.3.1** Вырабатывает стратегию и план командной работы, производит отбор членов команды и распределяет их роли и полномочия для достижения поставленной цели

**УК.3.2** Разрешает противоречия и конфликты, возникающие в ходе командной работы, корректирует работу команды и перераспределяет роли с учетом интересов сторон

**УК.3.3** Выступает с публичными презентациями проектов

**УК.6** Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки

##### **Индикаторы**

**УК.6.1** Оценивает собственные ресурсы (временные, личностные, психологические)

**УК.6.2** Управляет собственными ресурсами (тайм-менеджмент, стресс-менеджмент, самопрезентация)

**УК.6.3** Осуществляет выбор направленности профессиональной деятельности в зависимости от собственных интересов, ресурсов и накопленного опыта

#### 4. Объем и содержание дисциплины

<b>Направления подготовки</b>	38.04.02 Менеджмент (направленность: Международный бизнес в цифровой экономике)
<b>форма обучения</b>	очная
<b>№№ триместров, выделенных для изучения дисциплины</b>	1,2
<b>Объем дисциплины (з.е.)</b>	6
<b>Объем дисциплины (ак.час.)</b>	216
<b>Контактная работа с преподавателем (ак.час.), в том числе:</b>	72
<b>Проведение лекционных занятий</b>	24
<b>Проведение практических занятий, семинаров</b>	48
<b>Самостоятельная работа (ак.час.)</b>	144
<b>Формы текущего контроля</b>	Итоговое контрольное мероприятие (1) Письменное контрольное мероприятие (7)
<b>Формы промежуточной аттестации</b>	Зачет (1 триместр) Экзамен (2 триместр)

## 5. Аннотированное описание содержания разделов и тем дисциплины

### **Проектный менеджмент в современных условиях**

1. Что такое проект
2. Жизненный цикл проекта
3. Менеджер проекта
4. Важность управления проектом
5. Управление проектом сегодня: интегрированный подход
6. Интегрирование проектов со стратегическим планом
7. Интегрирование проектов с помощью портфельного менеджмента
8. Интегрирование процессов реализации действующих проектов

### **Традиционный проектный менеджмент. «Группа процессов инициации».**

Группа процессов инициации состоит из процессов, выполняемых для определения нового проекта или новой фазы существующего проекта путем получения авторизации на начало проекта или фазы. Цель группы процессов инициации — привести в соответствие ожидания заинтересованных сторон и цель проекта, проинформировать заинтересованные стороны о содержании проекта и его целях, а также обсудить с ними, каким образом их участие в проекте и связанных с ним фазах может помочь обеспечить удовлетворение их ожиданий. В рамках процессов инициации определяется изначальное содержание и выделяются изначальные финансовые ресурсы. Идентификация заинтересованных сторон, которые будут взаимодействовать и влиять на общий результат проекта. Выбирается руководитель проекта, если он еще не назначен. Данная информация закрепляется в уставе проекта и в реестре заинтересованных сторон. После одобрения устава проекта проект считается официально авторизованным, и руководитель проекта получает полномочия использовать ресурсы организации для операций проекта.

Ключевые выгоды от данной группы процессов состоят в том, что авторизуются только проекты, которые согласованы со стратегическими целями организации, а также в том, что с самого начала проекта учитываются бизнес-кейс, выгоды и заинтересованные стороны. В некоторых организациях руководитель проекта привлекается к разработке бизнес-кейса и определению выгод. В таких организациях руководитель проекта обычно участвует в подготовке устава проекта, а в других организациях предпроектную работу выполняет спонсор проекта, офис управления проектами (ОУП), управляющий комитет портфеля или другая группа заинтересованных сторон.

### **Традиционный проектный менеджмент. «Группа процессов планирования».**

Группа процессов планирования состоит из процессов, которые устанавливают общее содержание работ, определяют и уточняют цели и разрабатывают последовательности действий, требуемых для достижения этих целей. Процессы группы процессов планирования служат для разработки компонентов плана управления проектом и документов проекта, используемых в ходе его выполнения. Характер проекта может потребовать использования повторяющихся циклов обратной связи для дополнительного анализа. По мере поступления и осмысления большего объема информации или характеристик проекта, скорее всего, потребуются дополнительное планирование. Значительные изменения, происходящие на протяжении жизненного цикла проекта, могут вызвать необходимость вновь вернуться к одному или нескольким процессам планирования, а, возможно, и к одному или обоим процессам инициации. Такая постоянная работа по совершенствованию плана управления проектом называется последовательным уточнением, что указывает на то, что планирование и документирование — повторяющиеся или непрерывные операции. Ключевая выгода данной группы процессов состоит в определении последовательности действий для успешного выполнения проекта или его фазы.

### **Традиционный проектный менеджмент. «Группа процессов исполнения».**

Группа процессов исполнения состоит из процессов, выполняемых для исполнения работ, указанных в

плане управления проектом, с целью соответствия требованиям проекта. Эта группа процессов включает в себя координацию ресурсов, управление вовлечением заинтересованных сторон, а также интеграцию и выполнение операций проекта в соответствии с планом управления проектом. Ключевая выгода данного процесса состоит в том, что работы, необходимые для исполнения требований и целей проекта, производятся в соответствии с планом. На осуществление процессов группы процессов исполнения затрачивается большая часть бюджета, ресурсов и времени проекта. Процессы в составе группы процессов исполнения могут генерировать запросы на изменения. В случае их одобрения подобные запросы на изменения могут запустить один или более процессов планирования, что ведет к внесению изменений в план управления, документы проекта и, в некоторых случаях, к созданию новых базовых планов.

#### **Традиционный проектный менеджмент. «Группа процессов мониторинга и контроля».**

Группа процессов мониторинга и контроля состоит из процессов, требуемых для отслеживания, анализа, а также регулирования прогресса и исполнения проекта; выявления областей, требующих внесения изменений в план; и инициирования соответствующих изменений. Мониторинг — это сбор данных об исполнении проекта, измерение показателей исполнения, а также предоставление и распространение информации об исполнении. Контроль — это сравнение фактического исполнения с запланированным, анализ отклонений, оценка тенденций для оказания воздействия на улучшение процесса, оценка возможных альтернатив и рекомендация соответствующих корректирующих действий при необходимости. Ключевая выгода данной группы процессов состоит в регулярном либо при наступлении соответствующих событий или исключительных обстоятельствах измерении и анализе исполнения проекта, с тем чтобы выявить и устранить отклонения от плана управления проектом.

Группа процессов мониторинга и контроля также включает в себя:

- оценку запросов на изменения и принятие решений о соответствующем ответе;
- рекомендации по корректирующим или предупреждающим действиям для предотвращения возможных проблем;
- мониторинг соответствия текущих операций проекта плану управления проектом и базовым планам проекта;
- оказание влияния на факторы, которые могут действовать в обход процесса контроля изменений с тем, чтобы осуществлялись только одобренные изменения.

Непрерывный мониторинг предоставляет команде проекта и другим заинтересованным сторонам возможность глубже понять статус проекта и определить, какие области требуют дополнительного внимания. Группа процессов мониторинга и контроля обеспечивает мониторинг и контроль выполняемых работ в каждой области знаний, в каждой группе процессов, в каждой фазе жизненного цикла и по всему проекту в целом.

#### **Традиционный проектный менеджмент. «Группа процессов закрытия».**

Группа процессов закрытия включает процесс(ы), выполняемый(ые) для формального завершения или закрытия проекта, фазы или договора. Данная группа процессов проверяет, что процессы, определенные в рамках всех групп процессов, выполнены необходимым образом для закрытия проекта или фазы, и формально устанавливает, что проект или фаза проекта завершена. Ключевая выгода данной группы процессов состоит в том, что фазы, проекты и договоры закрываются надлежащим образом. Хотя эта группа процессов содержит только один процесс, организации могут иметь собственные процессы, связанные с закрытием проекта, фазы или договора. В связи с этим сохранено понятие «группа процессов».

Эта группа процессов может также решать задачи досрочного завершения проекта, например в случае прерванного или отмененного проекта.

### **Гибкий проектный менеджмент (Scrum). «Определение. Применение. Теория. Ценности.»**

Scrum — легкий фреймворк, который помогает людям, командам и организациям создавать ценность с помощью адаптивных решений комплексных проблем.

Фреймворк позволяет применять различные процессы, техники и методы. Scrum служит оберткой для существующих практик, или подсвечивает их ненужность. Scrum наглядно показывает относительную эффективность текущих методов управления, среды и подходов к работе, чтобы можно было производить улучшения.

### **Гибкий проектный менеджмент (Scrum). Поли Scrum.**

Основная единица Scrum — небольшая команда людей, Scrum Team. Scrum Team состоит из одного Scrum Master, одного Product Owner и Developers. Внутри Scrum Team нет подкоманд и иерархий. Это сплоченное объединение профессионалов, в любой момент времени сфокусированных на одной цели — Product Goal.

### **Гибкий проектный менеджмент (Scrum). События Scrum.**

Sprint — это контейнер для всех остальных событий. Каждое событие в Scrum — формальная возможность для инспекции и адаптации артефактов Scrum. Эти события специально спроектированы для обеспечения необходимой прозрачности. Неспособность проводить какое-либо из событий Scrum в соответствии с описанием приводит к потере возможностей для инспекции и адаптации. События используются в Scrum для создания регулярности и минимизации потребности во встречах, не определенных в Scrum.

Хорошая практика снижения комплексности — проведение всех событий в одно и то же время, в одном и том же месте.

### **Гибкий проектный менеджмент (Scrum). Артефакты Scrum.**

Артефакты Scrum отражают работу или ценность. Они спроектированы для максимизации прозрачности ключевой информации. Таким образом, все, кто инспектирует их, имеют одинаковую основу для адаптации.

Каждый артефакт содержит приверженность, которая предоставляет информацию для поддержания прозрачности и сфокусированности, и по которой оценивается прогресс.

- Для Product Backlog это Product Goal.
- Для Sprint Backlog это Sprint Goal.
- Для Increment это определение готовности.

Приверженность существует для подкрепления эмпиризма и ценностей Scrum для Scrum Team и ее заинтересованных лиц.

## **6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Освоение дисциплины требует систематического изучения всех тем в той последовательности, в какой они указаны в рабочей программе.

Основными видами учебной работы являются аудиторские занятия. Их цель - расширить базовые знания обучающихся по осваиваемой дисциплине и систему теоретических ориентиров для последующего более глубокого освоения программного материала в ходе самостоятельной работы. Обучающемуся важно помнить, что контактная работа с преподавателем эффективно помогает ему овладеть программным материалом благодаря расстановке необходимых акцентов и удержанию внимания интонационными модуляциями голоса, а также подключением аудио-визуального механизма восприятия информации.

Самостоятельная работа преследует следующие цели:

- закрепление и совершенствование теоретических знаний, полученных на лекционных занятиях;
- формирование навыков подготовки текстовой составляющей информации учебного и научного назначения для размещения в различных информационных системах;
- совершенствование навыков поиска научных публикаций и образовательных ресурсов, размещенных в сети Интернет;
- самоконтроль освоения программного материала.

Обучающемуся необходимо помнить, что результаты самостоятельной работы контролируются преподавателем во время проведения мероприятий текущего контроля и учитываются при промежуточной аттестации.

Обучающимся с ОВЗ и инвалидов предоставляется возможность выбора форм проведения мероприятий текущего контроля, альтернативных формам, предусмотренным рабочей программой дисциплины. Предусматривается возможность увеличения в пределах 1 академического часа времени, отводимого на выполнение контрольных мероприятий.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации.

При проведении текущего контроля применяются оценочные средства, обеспечивающие передачу информации, от обучающегося к преподавателю, с учетом психофизиологических особенностей здоровья обучающихся.

## **7. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

При самостоятельной работе обучающимся следует использовать:

- конспекты лекций;
- литературу из перечня основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля);
- текст лекций на электронных носителях;
- ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимые для освоения дисциплины;
- лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение из перечня информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине;
- методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

## 8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

### Основная:

1. Управление проектами с использованием Microsoft Project : учебное пособие / Т. С. Васючкова, М. А. Держо, Н. А. Иванчева, Т. П. Пухначева. — 3-е изд. — Москва, Саратов : Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Ар Медиа, 2020. — 147 с. — ISBN 978-5-4497-0361-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт].  
<http://www.iprbookshop.ru/89480.html>
2. Толстых, Т. О. Управление проектами : учебник / Т. О. Толстых, Д. Ю. Савон. — Москва : Издательский Дом МИСиС, 2020. — 142 с. — ISBN 978-5-907226-86-9. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. <http://www.iprbookshop.ru/106742>

### Дополнительная:

1. Клаверов, В. Б. Управление проектами. Кейс практического обучения : учебное пособие / В. Б. Клаверов. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 142 с. — ISBN 978-5-4486-0076-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт].  
<http://www.iprbookshop.ru/69295.html>
2. Куценко, Е. И. Проектный менеджмент : учебное пособие / Е. И. Куценко. — Оренбург : Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2017. — 266 с. — ISBN 978-5-7410-1835-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт].  
<http://www.iprbookshop.ru/78823.html>

## **9. Перечень ресурсов сети Интернет, необходимых для освоения дисциплины**

<https://projects.management/> Национальная Ассоциация Профессионалов Управления Проектами

<https://sovnet.ru/> Ассоциация управления проектами "СОВНЕТ"

<https://pmppractice.ru/> ГК Проектная практика

## **10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

Образовательный процесс по дисциплине **Проектный менеджмент** предполагает использование следующего программного обеспечения и информационных справочных систем:

- 1) презентационные материалы (слайды по темам лекционных занятий);
- 2) доступ в режиме on-line в Электронную библиотечную систему (ЭБС);
- 3) доступ в электронную информационно-образовательную среду университета;
- 4) интернет-сервисы и электронные ресурсы.

Перечень необходимого лицензионного и (или) свободно распространяемого программного обеспечения:

1. Microsoft Project ( в составе Azure Dev Tools for Teaching (Microsoft) ).
2. ПО Project Expert 7 Tutorial 26.12.21.
3. Microsoft Office

При освоении материала и выполнения заданий по дисциплине рекомендуется использование материалов, размещенных в Личных кабинетах обучающихся ЕТИС ПГНИУ ([student.psu.ru](http://student.psu.ru)).

При организации дистанционной работы и проведении занятий в режиме онлайн могут использоваться:

система видеоконференцсвязи на основе платформы BigBlueButton (<https://bigbluebutton.org/>).

система LMS Moodle (<http://e-learn.psu.ru/>), которая поддерживает возможность использования текстовых материалов и презентаций, аудио- и видеоконтент, а так же тесты, проверяемые задания, задания для совместной работы.

система тестирования Indigo (<https://indigotech.ru/>).

## **11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Материально-техническая база обеспечивается наличием:

1. Лекционные занятия - аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер/ноутбук) с соответствующим программным обеспечением, меловой (и) или маркерной доской.
2. Занятий семинарского типа (семинары, практические занятия) - аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер/ноутбук) с соответствующим программным обеспечением, меловой (и) или маркерной доской.
3. Самостоятельная работа - аудитория для самостоятельной работы, оснащенный компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет», обеспеченный доступом в электронную информационно-образовательную среду университета. Помещения Научной библиотеки ПГНИУ.
4. Текущий контроль - аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер/ноутбук) с соответствующим программным обеспечением, меловой (и) или маркерной доской.

Для групповых и индивидуальных консультаций - аудитория, оснащенная компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет», обеспеченная доступом в электронную

информационно-образовательную среду университета.

Помещения научной библиотеки ПГНИУ для обеспечения самостоятельной работы обучающихся:

1. Научно-библиографический отдел, корп.1, ауд. 142. Оборудован 3 персональными компьютера с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

2. Читальный зал гуманитарной литературы, корп. 2, ауд. 418. Оборудован 7 персональными компьютерами с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

3. Читальный зал естественной литературы, корп.6, ауд. 107а. Оборудован 5 персональными компьютерами с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

4. Отдел иностранной литературы, корп.2 ауд. 207. Оборудован 1 персональным компьютером с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

5. Библиотека юридического факультета, корп.9, ауд. 4. Оборудована 11 персональными компьютерами с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

6. Читальный зал географического факультета, корп.8, ауд. 419. Оборудован 6 персональными компьютерами с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

Все компьютеры, установленные в помещениях научной библиотеки, оснащены следующим программным обеспечением:

Операционная система ALT Linux;

Офисный пакет Libreoffice.

Справочно-правовая система «КонсультантПлюс»

**Фонды оценочных средств для аттестации по дисциплине  
Проектный менеджмент**

**Планируемые результаты обучения по дисциплине для формирования компетенции.  
Индикаторы и критерии их оценивания**

**ОПК.4**

**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**

<b>Индикатор</b>	<b>Планируемые результаты обучения</b>	<b>Критерии оценивания результатов обучения</b>
<p><b>ОПК.4.1</b> Определяет цели развития организации на основе выявления и оценки новых рыночных возможностей</p>	<p>знать процедуру целеполагания в организации; уметь выявлять рыночные возможности; владеть навыками формулирования целевых ориентиров развития организации.</p>	<p><b>Неудовлетворител</b> не знает процедуру целеполагания в организации.</p> <p><b>Удовлетворительн</b> знает процедуру целеполагания в организации; не умеет выявлять рыночные возможности.</p> <p><b>Хорошо</b> знает процедуру целеполагания в организации; умеет выявлять рыночные возможности; не владеет навыками формулирования целевых ориентиров развития организации.</p> <p><b>Отлично</b> знает процедуру целеполагания в организации; умеет выявлять рыночные возможности; владеет навыками формулирования целевых ориентиров развития организации.</p>
<p><b>ОПК.4.2</b> Разрабатывает стратегию создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций</p>	<p>знать подходы к разработке стратегии продукта; уметь организовать процесс создания продукта; владеть навыками применения различных методологий для создания продукта.</p>	<p><b>Неудовлетворител</b> не знает подходы к разработке стратегии продукта.</p> <p><b>Удовлетворительн</b> знает подходы к разработке стратегии продукта; не умеет организовать процесс создания продукта.</p> <p><b>Хорошо</b></p>

Индикатор	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
		<p style="text-align: center;"><b>Хорошо</b></p> <p>знает подходы к разработке стратегии продукта;  умеет организовать процесс создания продукта;  не владеет навыками применения различных методологий для создания продукта.</p> <p style="text-align: center;"><b>Отлично</b></p> <p>знает подходы к разработке стратегии продукта;  умеет организовать процесс создания продукта;  владеет навыками применения различных методологий для создания продукта.</p>
<p><b>ОПК.4.3</b>  Управляет достижением целей развития организации на основе процессного и проектного подходов с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков</p>	<p>знать теорию процессного и проектного подходов;  уметь проектный подход для достижения целей развития организации;  владеть навыками использования современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Неудовлетворител</b></p> <p>не знает теорию процессного и проектного подходов.</p> <p style="text-align: center;"><b>Удовлетворительн</b></p> <p>знает теорию процессного и проектного подходов;  не умеет проектный подход для достижения целей развития организации.</p> <p style="text-align: center;"><b>Хорошо</b></p> <p>знает теорию процессного и проектного подходов;  умеет применять проектный подход для достижения целей развития организации;  не владеет навыками использования современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков.</p> <p style="text-align: center;"><b>Отлично</b></p> <p>знает теорию процессного и проектного подходов;  умеет применять проектный подход для достижения целей развития организации;  владеет навыками использования современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков.</p>

### ОПК.1

**Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления**

Индикатор	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
<b>ОПК.1.3</b> Ориентируется в современных проблемах организационной и управленческой теории, может объяснить её проявление на экономических процессах организаций	знать современную управленческую теорию в сфере проектного управления; уметь оценивать эффективность проекта; владеть навыками подбора эффективной системы проектного управления в организации.	<b>Неудовлетворител</b> не знает современную управленческую теорию в сфере проектного управления. <b>Удовлетворительн</b> знает современную управленческую теорию в сфере проектного управления; не умеет оценивать эффективность проекта. <b>Хорошо</b> знает современную управленческую теорию в сфере проектного управления; умеет оценивать эффективность проекта; не владеет навыками подбора эффективной системы проектного управления в организации. <b>Отлично</b> знает современную управленческую теорию в сфере проектного управления; умеет оценивать эффективность проекта; владеет навыками подбора эффективной системы проектного управления в организации.

### УК.3

**Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели**

Индикатор	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
<b>УК.3.1</b> Вырабатывает стратегию и план командной работы, производит отбор членов команды и распределяет их роли и полномочия для достижения поставленной цели	знать теорию стратегического управления командой проекта; уметь планировать управление командой на протяжении всего жизненного цикла проекта; владеть навыками управление командой на протяжении всего жизненного цикла проекта.	<b>Неудовлетворител</b> не знает теорию стратегического управления командой проекта. <b>Удовлетворительн</b> знает теорию стратегического управления командой проекта; не умеет планировать управление командой на протяжении всего жизненного цикла проекта. <b>Хорошо</b> знает теорию стратегического управления командой проекта; умеет планировать управление командой на

Индикатор	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
		<p><b>Хорошо</b> протяжении всего жизненного цикла проекта; не владеет навыками управление командой на протяжении всего жизненного цикла проекта.</p> <p><b>Отлично</b> знает теорию стратегического управления командой проекта; умеет планировать управление командой на протяжении всего жизненного цикла проекта; владеет навыками управление командой на протяжении всего жизненного цикла проекта.</p>
<p><b>УК.3.3</b> Выступает с публичными презентациями проектов</p>	<p>знать основные виды презентаций проекта в зависимости от аудитории; уметь создавать презентации проекта; владеть навыками презентации проекта.</p>	<p><b>Неудовлетворител</b> не знает основные виды презентаций проекта в зависимости от аудитории.</p> <p><b>Удовлетворительн</b> знает основные виды презентаций проекта в зависимости от аудитории; не умеет создавать презентации проекта.</p> <p><b>Хорошо</b> знает основные виды презентаций проекта в зависимости от аудитории; умеет создавать презентации проекта; не владеет навыками презентации проекта.</p> <p><b>Отлично</b> знает основные виды презентаций проекта в зависимости от аудитории; умеет создавать презентации проекта; владеет навыками презентации проекта.</p>
<p><b>УК.3.2</b> Разрешает противоречия и конфликты, возникающие в ходе командной работы, корректирует работу команды и перераспределяет роли с учетом интересов</p>	<p>знать теорию конфликтов проектных команд; уметь определять причины конфликта в проектной команде; владеть навыками разрешения конфликтов в проектной команде.</p>	<p><b>Неудовлетворител</b> не знает теорию конфликтов проектных команд.</p> <p><b>Удовлетворительн</b> знает теорию конфликтов проектных команд; не умеет определять причины конфликта в проектной команде.</p> <p><b>Хорошо</b> знает теорию конфликтов проектных</p>

Индикатор	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
сторон		<p style="text-align: center;"><b>Хорошо</b></p> <p>команд; умеет определять причины конфликта в проектной команде; не владеет навыками разрешения конфликтов в проектной команде.</p> <p style="text-align: center;"><b>Отлично</b></p> <p>знает теорию конфликтов проектных команд; умеет определять причины конфликта в проектной команде; владеет навыками разрешения конфликтов в проектной команде.</p>

## УК.2

### Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла

Индикатор	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
<p><b>УК.2.3</b> Разрабатывает мероприятия по реализации проекта на разных этапах его жизненного цикла, вносит корректировки в ходе реализации проекта</p>	<p>знать основные действия на этапе реализации проекта; уметь осуществлять мониторинг и контроль проекта на этапе реализации; владеть навыками внесения изменений в ходе реализации проекта.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Неудовлетворител</b></p> <p>не знает основные действия на этапе реализации проекта.</p> <p style="text-align: center;"><b>Удовлетворительн</b></p> <p>знает основные действия на этапе реализации проекта; не умеет осуществлять мониторинг и контроль проекта на этапе реализации.</p> <p style="text-align: center;"><b>Хорошо</b></p> <p>знает основные действия на этапе реализации проекта; умеет осуществлять мониторинг и контроль проекта на этапе реализации; не владеет навыками внесения изменений в ходе реализации проекта.</p> <p style="text-align: center;"><b>Отлично</b></p> <p>знает основные действия на этапе реализации проекта; умеет осуществлять мониторинг и контроль проекта на этапе реализации; владеет навыками внесения изменений в ходе реализации проекта.</p>

Индикатор	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
<p><b>УК.2.2</b> Разрабатывает план проекта в рамках поставленной задачи (цель и задачи проекта, ожидаемые результаты и их применение) и определяет необходимые для реализации проекта ресурсы</p>	<p>знать алгоритм планирования проекта; уметь составлять план проекта; владеть навыками планирования ресурсов проекта.</p>	<p><b>Неудовлетворител</b> не знает алгоритм планирования проекта.</p> <p><b>Удовлетворительн</b> знает алгоритм планирования проекта; не умеет составлять план проекта.</p> <p><b>Хорошо</b> знает алгоритм планирования проекта; умеет составлять план проекта; не владеет навыками планирования ресурсов проекта.</p> <p><b>Отлично</b> знает алгоритм планирования проекта; умеет составлять план проекта; владеет навыками планирования ресурсов проекта.</p>
<p><b>УК.2.1</b> Формулирует на основе поставленной проблемы проектную задачу и предлагает способы ее решения</p>	<p>знать процедуру инициирования проекта; уметь определять цель и задачи проекта; владеть навыками выбора способа достижения цели проекта.</p>	<p><b>Неудовлетворител</b> не знает процедуру инициирования проекта.</p> <p><b>Удовлетворительн</b> знает процедуру инициирования проекта; умеет определять цель и задачи проекта.</p> <p><b>Хорошо</b> знает процедуру инициирования проекта; умеет определять цель и задачи проекта; не владеет навыками выбора способа достижения цели проекта.</p> <p><b>Отлично</b> знает процедуру инициирования проекта; умеет определять цель и задачи проекта; владеет навыками выбора способа достижения цели проекта.</p>

## УК.6

**Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки**

Индикатор	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
<p><b>УК.6.3</b> Осуществляет выбор направленности профессиональной деятельности в зависимости от собственных интересов, ресурсов и накопленного опыта</p>	<p>знать модель компетенций руководителя проекта; уметь оценивать индивидуальные и командные действия участников проекта; владеть навыками распределения профессиональных ролей в проекте.</p>	<p><b>Неудовлетворител</b> не знает модель компетенций руководителя проекта.</p> <p><b>Удовлетворительн</b> знает модель компетенций руководителя проекта; не умеет оценивать индивидуальные и командные действия участников проекта.</p> <p><b>Хорошо</b> знает модель компетенций руководителя</p>

Индикатор	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
		<p style="text-align: center;"><b>Хорошо</b></p> <p>проекта; умеет оценивать индивидуальные и командные действия участников проекта; не владеет навыками распределения профессиональных ролей в проекте.</p> <p style="text-align: center;"><b>Отлично</b></p> <p>знает модель компетенций руководителя проекта; умеет оценивать индивидуальные и командные действия участников проекта; владеет навыками распределения профессиональных ролей в проекте.</p>
<p><b>УК.6.1</b> Оценивает собственные ресурсы (временные, личностные, психологические)</p>	<p>знать теорию селф-менеджмента применительно к проектному подходу; уметь определять потребность проекта в собственных ресурсах; владеть навыками планирования собственных ресурсов.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Неудовлетворител</b></p> <p>не знает теорию селф-менеджмента применительно к проектному подходу.</p> <p style="text-align: center;"><b>Удовлетворительн</b></p> <p>знает теорию селф-менеджмента применительно к проектному подходу; не умеет определять потребность проекта в собственных ресурсах.</p> <p style="text-align: center;"><b>Хорошо</b></p> <p>знает теорию селф-менеджмента применительно к проектному подходу; умеет определять потребность проекта в собственных ресурсах; не владеет навыками планирования собственных ресурсов.</p> <p style="text-align: center;"><b>Отлично</b></p> <p>знает теорию селф-менеджмента применительно к проектному подходу; умеет определять потребность проекта в собственных ресурсах; владеет навыками планирования собственных ресурсов.</p>
<p><b>УК.6.2</b> Управляет собственными ресурсами (тайм-менеджмент, стресс-менеджмент, самопрезентация)</p>	<p>знать основы организации работы руководителя проекта; уметь определять свои зоны ответственности и полномочий на основе оценки собственных ресурсов; владеть навыками эффективного само-менеджмента.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Неудовлетворител</b></p> <p>не знает основы организации работы руководителя проекта.</p> <p style="text-align: center;"><b>Удовлетворительн</b></p> <p>знает основы организации работы руководителя проекта; не умеет определять свои зоны ответственности и полномочий на основе оценки собственных ресурсов.</p> <p style="text-align: center;"><b>Хорошо</b></p>

<b>Индикатор</b>	<b>Планируемые результаты обучения</b>	<b>Критерии оценивания результатов обучения</b>
		<p style="text-align: center;"><b>Хорошо</b></p> <p>знает основы организации работы руководителя проекта; умеет определять свои зоны ответственности и полномочий на основе оценки собственных ресурсов; не владеет навыками эффективного самоменеджмента.</p> <p style="text-align: center;"><b>Отлично</b></p> <p>знает основы организации работы руководителя проекта; умеет определять свои зоны ответственности и полномочий на основе оценки собственных ресурсов; владеет навыками эффективного самоменеджмента.</p>

## Оценочные средства текущего контроля и промежуточной аттестации

Схема доставки : Базовая

**Вид мероприятия промежуточной аттестации :** Зачет

**Способ проведения мероприятия промежуточной аттестации :** Оценка по дисциплине в рамках промежуточной аттестации определяется на основе баллов, набранных обучающимся на контрольных мероприятиях, проводимых в течение учебного периода.

**Максимальное количество баллов :** 100

### Конвертация баллов в отметки

«отлично» - от 81 до 100

«хорошо» - от 61 до 80

«удовлетворительно» - от 48 до 60

«неудовлетворительно» / «незачтено» менее 48 балла

Компетенция (индикатор)	Мероприятие текущего контроля	Контролируемые элементы результатов обучения
<b>ОПК.1.3</b> Ориентируется в современных проблемах организационной и управленческой теории, может объяснить её проявление на экономических процессах организаций <b>УК.2.2</b> Разрабатывает план проекта в рамках поставленной задачи (цель и задачи проекта, ожидаемые результаты и их применение) и определяет необходимые для реализации проекта ресурсы <b>УК.2.1</b> Формулирует на основе поставленной проблемы проектную задачу и предлагает способы ее решения	Традиционный проектный менеджмент. «Группа процессов планирования». <b>Письменное контрольное мероприятие</b>	Знание основ инициирования и планирования проекта; Умение разрабатывать план проекта на основе сетевого метода; Владение навыками определения резервов времени по работам проекта.
<b>УК.2.3</b> Разрабатывает мероприятия по реализации проекта на разных этапах его жизненного цикла, вносит корректировки в ходе реализации проекта	Традиционный проектный менеджмент. «Группа процессов исполнения». <b>Письменное контрольное мероприятие</b>	Знать содержание мониторинга и контроля проекта. Уметь оценивать прогресс проекта.

<b>Компетенция (индикатор)</b>	<b>Мероприятие текущего контроля</b>	<b>Контролируемые элементы результатов обучения</b>
<p><b>УК.3.1</b> Вырабатывает стратегию и план командной работы, производит отбор членов команды и распределяет их роли и полномочия для достижения поставленной цели</p> <p><b>УК.6.2</b> Управляет собственными ресурсами (тайм-менеджмент, стресс-менеджмент, самопрезентация)</p>	<p>Традиционный проектный менеджмент. «Группа процессов мониторинга и контроля».</p> <p><b>Письменное контрольное мероприятие</b></p>	<p>знания проектного управления в целом и содержания работы руководителя проекта в частности</p>
<p><b>УК.2.1</b> Формулирует на основе поставленной проблемы проектную задачу и предлагает способы ее решения</p> <p><b>УК.2.2</b> Разрабатывает план проекта в рамках поставленной задачи (цель и задачи проекта, ожидаемые результаты и их применение) и определяет необходимые для реализации проекта ресурсы</p> <p><b>УК.3.3</b> Выступает с публичными презентациями проектов</p> <p><b>УК.6.3</b> Осуществляет выбор направленности профессиональной деятельности в зависимости от собственных интересов, ресурсов и накопленного опыта</p>	<p>Традиционный проектный менеджмент. «Группа процессов закрытия».</p> <p><b>Письменное контрольное мероприятие</b></p>	<p>Знать структуру и содержание плана проекта; Уметь разрабатывать стандартный план проекта; Владеть навыками заполнения шаблонов плановых документов проекта.</p>

### **Спецификация мероприятий текущего контроля**

#### **Традиционный проектный менеджмент. «Группа процессов планирования».**

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **1 часа**

Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **25**

Проходной балл: **12**

<b>Показатели оценивания</b>	<b>Баллы</b>
------------------------------	--------------

За исчерпывающий ответ на третий вопрос	12
За полный ответ на второй вопрос	9
За полный ответ на первый вопрос	4

**Традиционный проектный менеджмент. «Группа процессов исполнения».**

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **1 часа**

Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **25**

Проходной балл: **12**

Показатели оценивания	Баллы
За выполнение задания логически правильно, с соответствующими выводами, без расчётных ошибок	25
За выполнение задания логически правильно, с соответствующими выводами, но с расчётными ошибками	15
За правильные выводы по контролю проекта, но без расчётного обоснования	10

**Традиционный проектный менеджмент. «Группа процессов мониторинга и контроля».**

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **1 часа**

Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **25**

Проходной балл: **12**

Показатели оценивания	Баллы
В тесте 25 вопросов. За каждый правильный ответ	1

**Традиционный проектный менеджмент. «Группа процессов закрытия».**

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **1 часа**

Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **25**

Проходной балл: **12**

Показатели оценивания	Баллы
За правильно заполненные 12 частей плана проекта	20
За правильно заполненные 9 частей плана проекта	15
За правильно заполненные 6 частей плана проекта	10
За качественную и полную презентацию проекта	5

**Вид мероприятия промежуточной аттестации :** Экзамен

**Способ проведения мероприятия промежуточной аттестации :** Оценка по дисциплине в рамках промежуточной аттестации определяется на основе баллов, набранных обучающимся на контрольных мероприятиях, проводимых в течение учебного периода.

**Максимальное количество баллов :** 100

## Конвертация баллов в отметки

«отлично» - от 81 до 100

«хорошо» - от 61 до 80

«удовлетворительно» - от 48 до 60

«неудовлетворительно» / «незачтено» менее 48 балла

Компетенция (индикатор)	Мероприятие текущего контроля	Контролируемые элементы результатов обучения
<p><b>УК.3.2</b> Разрешает противоречия и конфликты, возникающие в ходе командной работы, корректирует работу команды и перераспределяет роли с учетом интересов сторон</p> <p><b>ОПК.4.2</b> Разрабатывает стратегию создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций</p> <p><b>УК.6.2</b> Управляет собственными ресурсами (тайм-менеджмент, стресс-менеджмент, самопрезентация)</p>	<p>Гибкий проектный менеджмент (Scrum). «Определение. Применение. Теория. Ценности.»</p> <p><b>Письменное контрольное мероприятие</b></p>	<p>знания сути работы и полноты обязанностей scrum-мастера; умения определять ключевые компетенции необходимые в работе scrum-мастера.</p>
<p><b>УК.2.2</b> Разрабатывает план проекта в рамках поставленной задачи (цель и задачи проекта, ожидаемые результаты и их применение) и определяет необходимые для реализации проекта ресурсы</p> <p><b>УК.2.3</b> Разрабатывает мероприятия по реализации проекта на разных этапах его жизненного цикла, вносит корректировки в ходе реализации проекта</p> <p><b>ОПК.4.1</b> Определяет цели развития организации на основе выявления и оценки новых рыночных возможностей</p>	<p>Гибкий проектный менеджмент (Scrum). Роли Scrum.</p> <p><b>Письменное контрольное мероприятие</b></p>	<p>умения визуализировать ход работ проекта; владеть навыками отслеживания прогресса проекта.</p>

<b>Компетенция (индикатор)</b>	<b>Мероприятие текущего контроля</b>	<b>Контролируемые элементы результатов обучения</b>
<p><b>УК.2.3</b> Разрабатывает мероприятия по реализации проекта на разных этапах его жизненного цикла, вносит корректировки в ходе реализации проекта</p> <p><b>ОПК.4.3</b> Управляет достижением целей развития организации на основе процессного и проектного подходов с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков</p> <p><b>УК.6.1</b> Оценивает собственные ресурсы (временные, личностные, психологические)</p>	<p>Гибкий проектный менеджмент (Scrum). События Scrum. <b>Письменное контрольное мероприятие</b></p>	<p>знания технологии организации Sprint в рамках фреймворка Scrum.</p>
<p><b>УК.3.1</b> Вырабатывает стратегию и план командной работы, производит отбор членов команды и распределяет их роли и полномочия для достижения поставленной цели</p> <p><b>ОПК.4.3</b> Управляет достижением целей развития организации на основе процессного и проектного подходов с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков</p>	<p>Гибкий проектный менеджмент (Scrum). Артефакты Scrum. <b>Итоговое контрольное мероприятие</b></p>	<p>знание гибкой методологии управления проектом (Scrum); умение планировать проект в рамках гибкой методологии управления проектом (Scrum); владеть навыками использования инструментов гибкой методологии управления проектом (Scrum).</p>

### Спецификация мероприятий текущего контроля

#### **Гибкий проектный менеджмент (Scrum). «Определение. Применение. Теория. Ценности.»**

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **1 часа**

Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **25**

Проходной балл: **12**

<b>Показатели оценивания</b>	<b>Баллы</b>
За полный ответ на задание 1	15
За точное пояснение утверждений в задании 2	

	6
За 10 тегов, соответствующих теме	4

### **Гибкий проектный менеджмент (Scrum). Роли Scrum.**

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **1 часа**

Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **25**

Проходной балл: **12**

<b>Показатели оценивания</b>	<b>Баллы</b>
За полный ответ на первое задание	15
За полный ответ на первое задание	10

### **Гибкий проектный менеджмент (Scrum). События Scrum.**

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **1 часа**

Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **25**

Проходной балл: **12**

<b>Показатели оценивания</b>	<b>Баллы</b>
В тесте 25 вопросов. За каждый правильный ответ	1

### **Гибкий проектный менеджмент (Scrum). Артефакты Scrum.**

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **1 часа**

Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **25**

Проходной балл: **12**

<b>Показатели оценивания</b>	<b>Баллы</b>
За правильно выполненное четвёртое задание	10
За каждое правильно выполненное задание из первых трёх	5