

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования "Пермский
государственный национальный исследовательский
университет"

Кафедра менеджмента

Авторы-составители: **Ощепков Андрей Михайлович**

Рабочая программа дисциплины
ПРОЕКТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ
Код УМК 91666

Утверждено
Протокол №6
от «11» марта 2020 г.

Пермь, 2020

1. Наименование дисциплины

Проектный менеджмент

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

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

Направление: **38.04.02** Менеджмент
направленность Управление проектами

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине

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

38.04.02 Менеджмент (направленность : Управление проектами)

ОПК.2 обладать готовностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия

4. Объем и содержание дисциплины

Направления подготовки	38.04.02 Менеджмент (направленность: Управление проектами)
форма обучения	очная
№№ триместров, выделенных для изучения дисциплины	1
Объем дисциплины (з.е.)	3
Объем дисциплины (ак.час.)	108
Контактная работа с преподавателем (ак.час.), в том числе:	36
Проведение лекционных занятий	24
Проведение практических занятий, семинаров	12
Самостоятельная работа (ак.час.)	72
Формы текущего контроля	Входное тестирование (1) Итоговое контрольное мероприятие (1) Письменное контрольное мероприятие (2)
Формы промежуточной аттестации	Зачет (1 триместр)

5. Аннотированное описание содержания разделов и тем дисциплины

Управление проектами 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

Стратегия компании и отбор проектов

1. Процесс стратегического управления: обзор
2. Четыре составляющие стратегического процесса управления
3. Планирование сценариев: дополнение к традиционному стратегическому планированию
4. Потребность в эффективной портфельной системе управления проектом
5. Проблема 1. Разрыв в реализации стратегии
6. Проблема 2. Политика организации
7. Проблема 3. Конфликты ресурсов и мегапроектная среда
8. Портфельная система управления
9. Классификация проектов
10. Финансовые критерии
11. Нефинансовые критерии
12. Применение модели выбора проекта
13. Источники и ходатайства с предложением проектов
14. Ранжирование предложений и выбора проектов
15. Управление портфельной системой
16. Балансировка портфеля по рискам и типам проектов

Роль организационной структуры и культуры при управлении проектами

1. Структура управления проектом
2. Организация проектов в рамках функциональной структуры компании
3. Организация проектов по принципу независимых команд
4. Организация проектов в матричной системе
5. Различные матричные формы
6. Какую структуру управления проектом считать правильной
7. Культура компании
8. Что же такое корпоративная культура
9. Определение характерных черт культуры
10. Значение организационной культуры для управления проектами

Инициация проекта

1. Шаг 1. Определение объема проекта
2. Шаг 2. Выстраивание приоритетов по проекту
3. Шаг 3. Разбивка работ по этапам

Основные группы в структуре распределения работы по этапам (WBS)

Как WBS помогает управляющему проектом

Разработка WBS

4. Шаг 4. Интегрирование WBS с организационной структурой компании

5. Шаг 5. Кодирование WBS для информационной системы

Матрицы ответственности

Коммуникационный план проекта

6. Факторы, влияющие на качество оценок

7. Выработка основных критериев для подсчета времени, затрат и необходимых ресурсов

8. Макрооценка против микрооценки

9. Методы оценки времени и затрат по проекту

10. Подходы «сверху вниз» для оценки времени и затрат по проекту

11. Микроподходы для оценки времени и затрат по проекту

12. Гибрид: оценка по стадиям

13. Уровень детализации

14. Типы затрат

15. Корректировка оценок

16. Создание базы данных для совершенствования оценок

Планирование проекта

1. Разработка сетевого графика проекта

2. От набора работ к сетевому графику

3. Построение сетевого графика

4. Выработка терминологии

5. Основные правила, которым необходимо следовать при построении сетевых графиков проекта

6. Метод AON

7. Процесс вычисления операций

8. Прямой анализ: определение ранних сроков начала операций

9. Обратный анализ: определение самых поздних возможных сроков завершения операций

10. Определение резервов времени

11. Свободный резерв

12. Использование прямого и обратного анализа сетевого графика

13. Уровень детализации операций

14. Как при составлении сетевых графиков допускают логические ошибки

15. Использование компьютеров для разработки сетей

16. Проекты со множеством стартов

17. Приближение к реальности посредством улучшенных методов построения сетевых графиков

18. Ступенчатый метод

19. Использование задержек (лагов)

20. Метод «гамака»

Реализация проекта и управление изменениями

1. Причины, по которым сокращают продолжительность проекта

2. Как ускорить выполнение проекта

3. Как поступать, если ресурсы неограниченны

4. Диаграмма «затраты-продолжительность»

5. Объяснение затрат по проекту

6. Построение диаграммы «затраты-продолжительность»

7. Определение операций, продолжительность которых нужно «урезать».

8. Использование диаграммы «затраты-продолжительность»

9. Урезанное время (crash time)

10. Решения по сокращению времени и уязвимость

Закрытие проекта

1. Типы закрытия проекта
2. Операции по закрытию проекта
3. Составление окончательного отчета
4. Оценка по завершении проекта
5. Оценка команды
6. Анализ работы отдельного работника, члена команды и проект-менеджера
7. Извлечение уроков
8. Как начать ретроспективный анализ
9. Использование независимого эксперта
10. Как управлять ретроспективным анализом
11. Надзор за проведением постпроектного ретроспективного анализа
12. Использование извлеченных уроков
13. Как архивировать уроки

Лидерство в управлении проектами

1. Чем управление отличается от руководства проектом
2. Управление стейкхолдерами проекта
3. Влияние как обмен «валютой»
4. «Валюты», связанные с выполнением задач
5. «Валюты», связанные с укреплением позиции
6. «Валюты», связанные с эмоциональной поддержкой
7. «Валюты», связанные с отношениями между людьми
8. «Валюты», связанные с личностью
9. Создание социальной сети
10. Карта зависимостей
11. Управление через неформальное общение (MBWA)
12. Управление вышестоящими связями
13. Личный пример как руководство к действию
14. Этика и управление проектом
15. Установление доверия: ключ к оказанию влияния
16. Качества эффективного менеджера проекта

Управление командой проекта

1. Пятиступенчатая модель развития команды
2. Ситуативные факторы, влияющие на развитие команды
3. Создание высокоэффективных проектных команд
4. Набор членов команд
5. Проведение собраний по проекту
6. Отождествление себя с командой
7. Создание коллективного видения
8. Управление системой премирования
9. Оркестровка процесса принятия решений
10. Управление конфликтами внутри проекта
11. Восстановление сил команды
12. Управление виртуальными проектными командами
13. Ловушки для проектной команды

14. Болезнь группового мышления
15. Синдром обхода бюрократических проволочек

Гибкое управление проектами

1. Традиционные методы против гибкого подхода
2. Гибкое управление проектами
3. Гибкое управление проектами в действии: scrum
4. Роли и обязанности
5. Собrania
6. Перечни невыполненных работ по спринту и по продукту
7. Применение гибкого управления к крупным проектам
- 8 .Ограничения и противопоказания

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 : учебное пособие / П. С. Зеленский, Т. С. Зимнякова, Г. И. Поподько [и др.] ; под редакцией Г. И. Поподько. — Красноярск : Сибирский федеральный университет, 2017. — 132 с. — ISBN 978-5-7638-3711-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. <http://www.iprbookshop.ru/84174.html>

2. 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>

Дополнительная:

1. Синенко, С. А. Управление проектами : учебно-практическое пособие / С. А. Синенко, А. М. Славин, Б. В. Жадановский. — Москва : Московский государственный строительный университет, Ай Пи Эр Медиа, ЭБС АСВ, 2015. — 181 с. — ISBN 978-5-7264-1212-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. <http://www.iprbookshop.ru/40574>

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

<http://www.sovnet.ru/> Российская ассоциация управления проектами «СОВНЕТ»
<http://www.ipma.ch> Международная ассоциация управления проектами IPMA
<http://www.pmi.org> Институт управления проектами США PMI
<http://www.pmi.ru> Московское отделение Института управления проектами США PMI
<https://www.projectlibre.com/> ProjectLibre
<https://www.ganttproject.biz/> GanttProject
<https://www.openproject.org/> OpenProj

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).

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 и
критерии их оценивания**

Компетенция	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
<p>ОПК.2 обладать готовностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия</p>	<p>Знать: - подходы и процедуры подбора членов команды проекта; - теории командной динамики; - принципы управления командой проекта; - стратегии управления персоналом при планировании и осуществлении проекта; Уметь: - выявлять причины возникновения противоречий и конфликтов в команде проекта; - разрешать конфликты в команде.</p>	<p align="center">Неудовлетворител</p> <p>Отсутствие теоретических знаний основ проектного управления, в том числе методов и подходов к планированию и управлению проектами, а также принципов управления командой проекта, основ подбора, развития и управления командой проекта; причины возникновения противоречий и конфликтов в команде проекта и способы разрешения конфликтов в команде.</p> <p>Отсутствие умений и навыков разработки простейших организационно-экономических решений в области планирования, организации, мониторинга и управления проектов, организационно-экономические решения в области использования инструментов и методов подбора, развития и управления командой проекта для достижения поставленной цели.</p> <p align="center">Удовлетворительн</p> <p>Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания теоретических основ проектного управления, в том числе методов и инструментов планирования и управления проектами.</p> <p>Общие, но не структурированные знания основ подбора, развития и управления командой проекта; причин возникновения конфликтных ситуаций в команде проекта и способов их разрешения.</p> <p>Частично сформированное умение применять на практике знания по методам планирования, организации, мониторинга и управлению проектов и программ.</p>

Компетенция	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
		<p style="text-align: center;">Удовлетворительн</p> <p>При разработке организационно-экономических решений допускает грубые ошибки, нарушения логики проектного мышления.</p> <p>Общие, но не структурированные знания основ и проектного управления.</p> <p>Частично сформированное умение применять на практике инструменты и методы подбора, развития и управления командой проекта, разработки плана обеспечения проекта персоналом, а также распределять роли и полномочия для достижения целей проекта.</p> <p style="text-align: center;">Хорошо</p> <p>Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания теоретических основ проектного управления, в том числе методов и инструментов планирования и управления проектами, знания теоретических основ подбора, развития и управления командой проекта, причин возникновения конфликтных ситуаций в команде проекта и способов их разрешения.</p> <p>Частично сформированные умения разрабатывать решения в области основных управленческих функций в проектном управлении, основываясь на теоретической базе программного материала, в том числе разрабатывать командную стратегию и использовать инструменты и методы подбора, развития и управления командой проекта, разрабатывать план обеспечения проекта персоналом, а также распределять роли и полномочия для достижения целей проекта.</p> <p style="text-align: center;">Отлично</p> <p>Сформированные знания теоретических основ проектного управления, в том числе методов и инструментов планирования и управления проектами, знания теоретических основ подбора, развития и</p>

Компетенция	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
		<p style="text-align: center;">Отлично</p> <p>управления командой проекта, причин возникновения конфликтных ситуаций в команде проекта и способов их разрешения.</p> <p>Сформированное умение применять на практике знания по основам управления проектами, умение грамотно и творчески решать задачи проектирования решений, в том числе при подборе, развитии и управлении командой проекта.</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 50 до 60

«неудовлетворительно» / «незачтено» менее 50 балла

Компетенция	Мероприятие текущего контроля	Контролируемые элементы результатов обучения
Входной контроль	Управление проектами в современных условиях Входное тестирование	базовые знания основ менеджмента.
ОПК.2 обладать готовностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	Роль организационной структуры и культуры при управлении проектами Письменное контрольное мероприятие	Знание основ планирования проекта; Умение разрабатывать план проекта на основе сетевого метода; Владение навыками определения резервов времени по работам проекта.
ОПК.2 обладать готовностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	Закрытие проекта Письменное контрольное мероприятие	Знать содержание мониторинга и контроля проекта. Уметь оценивать прогресс проекта.
ОПК.2 обладать готовностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	Управление командой проекта Итоговое контрольное мероприятие	Знать структуру и содержание плана проекта; Уметь разрабатывать стандартный план проекта; Владеть навыками заполнения шаблонов плановых документов проекта.

Спецификация мероприятий текущего контроля

Управление проектами в современных условиях

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

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

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **0**

Проходной балл: **0**

Показатели оценивания	Баллы
Тест состоит из 30 вопросов, в каждом из которых только 1 правильный ответ. За каждые правильные 3 ответа	1

Роль организационной структуры и культуры при управлении проектами

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

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

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **30**

Проходной балл: **15**

Показатели оценивания	Баллы
За исчерпывающий ответ на третий вопрос	15
За полный ответ на второй вопрос	9
За полный ответ на первый вопрос	6

Закрытие проекта

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

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

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **30**

Проходной балл: **15**

Показатели оценивания	Баллы
За выполнение задания логически правильно, с соответствующими выводами, без расчётных ошибок	30
За выполнение задания логически правильно, с соответствующими выводами, но с расчётными ошибками	25
За правильные выводы по контролю проекта, но без расчётного обоснования	5

Управление командой проекта

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

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

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **40**

Проходной балл: **20**

Показатели оценивания	Баллы
За правильно заполненные 12 частей плана проекта	40
За правильно заполненные 9 частей плана проекта	30
За правильно заполненные 6 частей плана проекта	

20