

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ  
Федеральное государственное образовательное учреждение  
высшего образования  
«ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
*Факультет управления*

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Управление проектами**

Кафедра менеджмента

Образовательная программа

38.04.02 - Менеджмент

Профиль подготовки

**«Управление проектами и программами»**

Уровень высшего образования

\_\_\_\_\_ магистратура \_\_\_\_\_

Форма обучения

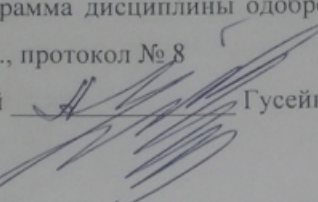
очная

Махачкала, 2016 год

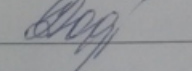
Рабочая программа дисциплины составлена в 2016 году в соответствии с требованиями  
ФГОС ВО по направлению подготовки (специальности):  
38.04.02 – Менеджмент (уровень магистратура)  
от «30» марта 2015 г. №322

Разработчик: кафедра менеджмента, Эльдаров Э.М., д.г.н., проф.

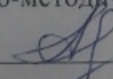
Рабочая программа дисциплины одобрена: на заседании кафедры менеджмента от «12»  
апреля 2015 г., протокол № 8

Зав. кафедрой  Гусейнов А.Г.  
(подпись)

на заседании Методической комиссии факультета управления  
от «19» апреля 2015 г., протокол №8

Председатель  Камалова Т.А.  
(подпись)

Рабочая программа дисциплины согласована  
с учебно-методическим управлением «1» июня 2015 г.

  
(подпись)

## Содержание

1. Цели освоения дисциплины .....	5
2. Место дисциплины в структуре ООП магистратуры.....	5
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (перечень планируемых результатов обучения) .....	6
4. Объем, структура и содержание дисциплины .....	7
4.1. Объем дисциплины.....	7
4.2. Структура дисциплины .....	7
4.3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) .....	8
5. Образовательные технологии.....	11
6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.....	12
7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины .....	14
7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы .....	14
7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания .....	15
7.3. Типовые контрольные задания.....	17
7.4. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	21
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....	23
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины .....	24
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	25
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем .....	26
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине .....	26

## Аннотация рабочей программы дисциплины

Дисциплина "Управление проектами" входит в образовательную программу магистратуры по направлению 38.04.02 - Менеджмент

Дисциплина реализуется на факультете управления кафедрой менеджмента.

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с обоснованием, выработкой и принятием эффективные управленческие решения в профессиональной деятельности менеджеров, а интеграцией всех знаний, определяющих профессионализм деятельности современного менеджера.

Дисциплина нацелена на формирование следующих компетенций выпускника: профессиональных – ПК-9, ПК-10.

Преподавание дисциплины предусматривает проведение следующих видов учебных занятий: лекции, практические занятия, самостоятельная работа.

Рабочая программа дисциплины предусматривает проведение следующих видов контроля: текущий контроль успеваемости в форме опросов, рефератов, дискуссий, тестов, решения задач и промежуточный контроль в форме экзамена.

Объем дисциплины 108 академических часа, 3 зачетные единицы

Се- ме- стр	Учебные занятия, в том числе:						Самост. раб. студ., в т.ч. экз.	Форма промежуточно й аттестации (зачет, дифференциро ванный зачет, экзамен)
	Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем, из них:						
		Лекции	Лаборат. занятия	Практич. занятия	КСР	Консуль- тации		
А	<b>108</b>	6	–	16	–	–	86	Экзамен

## **1. Цели освоения дисциплины**

Целью освоения дисциплины "Управление проектами" является подготовка магистров к организационно-управленческой, аналитической и иной деятельности, требующейся в ходе реализации проектов, как в качестве исполнителей, так и руководителей проектов. Отправным пунктом при конструировании и разработке учебного курса явились идеи и работы зарубежных и отечественных авторов: Т. ДеМарко, К. Хелдман, С. Бира, К. Макконнела, М. Ньюэлл, Д. Рассел, С. Портни, Ю.Н. Лапыгина, С.Н. Воробьева, В.Г. Алиева и др.

### ***Задачи курса:***

- усвоение понятийного аппарата и методологических принципов проектного менеджмента;
- изучение основных подходов и методов управления проектами;
- приобретение знаний о способах использования стандартных средств и инструментов управления проектами;
- формирование навыков разработки календарного плана проекта;
- освоение методов контроля за ходом исполнения проекта.

Успеваемость студентов проверяется по их теоретической подготовленности в форме экзамена в сроки, предусмотренные учебным планом. Текущий контроль представляет собой систематическую проверку усвоения изучаемого материала в форме решения групповых и индивидуальных ситуационных задач, самостоятельных и контрольных работ. Экзамен предполагает устно-письменный опрос по билетам для проверки как теоретических, так и практических знаний студентов в объеме всей программы.

## **2. Место дисциплины в структуре ООП магистратуры**

Дисциплина "Управление проектами" входит в вариативную часть дисциплин по выбору образовательной программы магистратуры 38.04.02 – Менеджмент. Дисциплина базируется на знаниях основ современной экономической теории и практики. Освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее изучению дисциплин государственного и налогового менеджмента, теории и методологии маркетинговых исследований и других дисциплин профессионального цикла.

### 3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (перечень планируемых результатов обучения)

Компетенции	Формулировка компетенции из ФГОС ВО	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)
<b>ПК-9</b>	Способность обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования	<p><i>Знать:</i> основные этапы эволюции управленческой мысли, современную концепцию управления проектами; основные методы, используемые при управлении проектами.</p> <p><i>Уметь:</i> пользоваться инструментальными средствами управления проектами на различных этапах жизненного цикла проекта, производить качественную и количественную оценку рисков проектов, определять эффективность проекта.</p> <p><i>Владеть:</i> современными методами управления проектами и готовность к их реализации с использованием современного программного обеспечения.</p>
<b>ПК-10</b>	Способность использовать средства программного обеспечения анализа и количественного моделирования систем управления	<p><i>Знать:</i> важнейшие принципы, функции и методы управления проектом; порядок разработки проектов; специфику реализации проектов.</p> <p><i>Уметь:</i> использовать полученные знания для разработки и управления проектами; разрабатывать основные документы проекта; составлять коммуникационный план проекта; анализировать и управлять рисками и изменениями, возникающими в процессе реализации проектов; проводить расчеты и анализ решений по изучаемым в курсе моделям и методам на персональном компьютере.</p> <p><i>Владеть:</i> навыками (приобретенным опытом) работы в команде, составления проектной документации, работы в программе MS Project, работы с национальными и международными стандартами в области управления проектами.</p>

### 4. Объем, структура и содержание дисциплины

**4.1. Объем дисциплины составляет 2 зачетные единицы, в том числе в академических часах по видам учебных занятий.**

#### 4.2. Структура дисциплины

№ п/п	Раздел (модуль) дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Всего часов	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра)
					Лекции	Практ. занятия	КСР	Сам. раб. в т.ч. экз.	
<b>Модуль 1. Теоретические основы управления проектами</b>									
1	Проект как категория менеджмента	11	1-3	10	2	2	–	6	Индивидуальный опрос, фронтальный опрос, деловая игра, выполнение кейса, защита рефератов контрольная работа
2	Содержание управления проектом	11	4-7	8		2	–	6	
3	Планирование проекта			8		2		6	
4	Управление временем реализации проекта			10	2	2		6	
Итого по 1 модулю				36	4	8		24	
<b>Модуль 2. Практические аспекты управления проектами</b>									
5	Построение календарного плана и распределение ресурсов	11	1-7	10	2	2	–	6	Индивидуальный опрос, фронтальный опрос, деловая игра, выполнение кейса, защита рефератов контрольная работа
6	Анализ хода работ при реализации проекта			8		2	–	6	
7	Управление стоимостью (затратностью) проекта			8		2	–	6	
8	Экономическое обоснование и управление рисками проекта	11	1-7	10		2	–	8	
Итого по 2 модулю				36	2	8	–	26	
Итого по 3 модулю				36				36	Экзамен
<b>Всего</b>				<b>108</b>	<b>6</b>	<b>16</b>		<b>86</b>	

### **4.3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)**

#### **Модуль 1. Теоретические основы управления проектами**

##### **Тема 1.1. Методология и методика управления проектом**

Понятие и сущность проекта как управленческой категории. Проект как объект управления. Современные теории управления проектами. Роль и место управления проектами в современной практике бизнеса. Характерные черты проекта: направленность на достижение цели, координированное выполнение многочисленных взаимосвязанных действий. Подходы к определению управления проектом. Стадии управления проектом – традиционный и альтернативные подходы. Роль и содержание стадии инициации, планирования, выполнения, контроля и стадии завершения. Преимущества управления проектами – для участников, для инвесторов. Системы управления проектами. Назначение этапа и общее содержание его выполнения. Оценка сроков и ресурсов, необходимых для выполнения проекта. Выявление отношений и зависимостей. Выявление ограничений. Способы визуального представления основных элементов плана реализации проекта. Методические основы управления временем реализации проекта. Взаимосвязь времени реализации и показателей эффективности проекта. Сетевое и дуговое представление проекта. Расчет моделей проекта. Определение критического пути. Определение резервов времени.

#### **Модуль 2. Практические аспекты управления проектами**

##### **Тема 2.1. Построение календарного плана и распределение ресурсов. Анализ хода работ при реализации проекта**

Цели и задачи календарного планирования в управлении проектами. Проблема ограничений времени и ресурсов. Проекты, ограниченные по времени: сущность и ключевые характеристики. Ранний, поздний и выровненный календарные планы. Проекты, ограниченные по ресурсам. Проблема координации потоков ресурсов во времени. Сдвиги графиков. Содержание и инструменты анализа хода работ при выполнении проекта. Мониторинг времени выполнения работ. Отчетность по освоенному объему. Система показателей отчетности: бюджетная стоимость запланированных работ (planned value), бюджетная стоимость выполненных за период времени работ (earned value), фактическая стоимость выполненных работ (actual cost), отклонение от календарного плана (schedule variance), индекс отклонения стоимости, бюджет по завершении (budget on completion). Система показателей эффективности выполнения проекта.

##### **Тема 2.2. Управление стоимостью (затратностью) проекта. Экономическое обоснование проекта и управление рисками**

Концепция стоимости и ее применение в управлении проектами. Взаимосвязь эффективности, стоимости и затрат на реализацию проекта. Критерии оптимизации стоимости проекта. Математическая модель минимизации общей затратности проекта. Зависимости «время – интенсивность», «время – стоимость (затратность)». Определение оптимального календарного плана. Зависимость общих затрат от длительности проекта. Минимизация затрат, необходимых для сокращения стоимости проекта. Методологические основы оценки экономической целесообразности проекта.



Классификация методов перспективной оценки проектов. Анализ движения денежных средств как базис экономической оценки проектов. Система показателей перспективной оценки экономической эффективности проектов. Подходы к сопоставлению проектов с различными сроками жизни. Неопределенность в управлении проектами и ее влияние на основные показатели реализации проекта. Риски проектов: природа их происхождения, подходы к измерению и оценке. Метод оценки и пересмотра проектов (PERT): понятие нормальной, минимальной и максимальной оценки. Показатели вероятности завершения проекта. Имитационное моделирование как инструмент оценки рисков реализации проекта.

## **Темы практических и / или семинарских занятий**

### **Модуль 1. Теоретические основы управления проектами**

#### **Тема 1. Проект как категория менеджмента**

1. Понятие и сущность проекта как управленческой категории.
2. Проект как объект управления.
3. Современные теории управления проектами.
4. Роль и место управления проектами в современной практике бизнеса.
5. Характерные черты проекта: направленность на достижение цели, координированное выполнение многочисленных взаимосвязанных действий.

*Литература:* [1], [2], [5], [6], [9].

#### **Тема 2. Содержание управления проектом**

1. Подходы к определению управления проектом.
2. Стадии управления проектом – традиционный и альтернативные подходы.
3. Роль и содержание стадии инициации, планирования, выполнения, контроля и стадии завершения.
4. Преимущества управления проектами – для участников, для инвесторов.
5. Системы управления проектами.
6. Контракты и их разновидности в проектной деятельности

*Литература:* [1], [2], [7-9], [11], [16].

#### **Тема 3. Планирование проекта**

1. Назначение этапа и общее содержание его выполнения.
2. Оценка сроков и ресурсов, необходимых для выполнения проекта.
3. Выявление отношений и зависимостей.
4. Выявление ограничений.
5. Способы визуального представления основных элементов плана реализации проекта.

*Литература:* [1], [2], [9], [11], [12].

#### **Тема 4. Управление временем реализации проекта**

1. Методические основы управления временем реализации проекта.
2. Взаимосвязь времени реализации и показателей эффективности проекта.
3. Сетевое и дуговое представление проекта.
4. Правила построения сетевой и дуговой модели проекта.
5. Расчет моделей проекта.
6. Определение критического пути.

7. Статистические и программные инструменты определения критического пути.
8. Определение резервов времени.

*Литература:* [1], [2], [9], [10], [13].

## **Модуль 2. Практические аспекты управления проектами**

### **Тема 5. Построение календарного плана и распределение ресурсов**

1. Цели и задачи календарного планирования в управлении проектами.
2. Проблема ограничений времени и ресурсов.
3. Ограниченные по времени проекты: сущность и характеристики.
4. Ранний, поздний и выровненный календарные планы.
5. Проекты, ограниченные по ресурсам.
6. Проблема координации потоков ресурсов во времени.
7. Сдвиги графиков.

*Литература:* [1], [5], [7], [8], [9].

### **Тема 6. Анализ хода работ при реализации проекта**

1. Содержание и инструменты анализа хода работ при выполнении проекта. Мониторинг времени выполнения работ.
2. Отчетность по освоенному объему.
3. Система показателей отчетности: бюджетная стоимость запланированных работ (planned value), бюджетная стоимость выполненных за период времени работ (earned value), фактическая стоимость выполненных работ (actual cost), отклонение от календарного плана (schedule variance), индекс отклонения стоимости, бюджет по завершении (budget on completion).
4. Система показателей эффективности выполнения проекта.

*Литература:* [1], [2], [4], [6], [14].

### **Тема 7. Управление стоимостью (затратностью) проекта**

1. Концепция стоимости и ее применение в управлении проектами.
2. Взаимосвязь эффективности, стоимости и затрат на реализацию проекта.
3. Критерии оптимизации стоимости проекта.
4. Математическая модель минимизации общей затратности проекта.
5. Зависимости «время – интенсивность», «время – стоимость (затратность)».
6. Определение оптимального календарного плана.
7. Зависимость общих затрат от длительности проекта.
8. Минимизация затрат, необходимых для сокращения стоимости проекта.

*Литература:* [1-3], [5], [7], [12], [14].

### **Тема 8. Экономическое обоснование и управление рисками проекта**

1. Методологические основы оценки экономической целесообразности проекта.
2. Классификация методов перспективной оценки проектов.
3. Анализ движения денежных средств как базис экономической оценки проектов.
4. Подходы к сопоставлению проектов с различными сроками жизни.
5. Неопределенность в управлении проектами и ее влияние на основные показатели реализации проекта.
6. Риски проектов: природа их происхождения, подходы к измерению и оценке.

7. Метод оценки и пересмотра проектов (PERT): понятие нормальной, минимальной и максимальной оценки.
8. Показатели вероятности завершения проекта.
9. Имитационное моделирование как инструмент оценки рисков реализации проекта.

*Литература:* [1-2], [5], [7], [14], [16].

## **5. Образовательные технологии**

С целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки предусматривается широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий:

- во время лекционных занятий используется презентация с применением слайдов с графическим и табличным материалом, что повышает наглядность и информативность используемого теоретического материала;
- практические занятия предусматривают использование групповой формы обучения, которая позволяет студентам эффективно взаимодействовать в микрогруппах при обсуждении теоретического материала;
- использование кейс–метода (проблемно–ориентированного подхода);
- использование тестов для контроля знаний во время текущих аттестаций и промежуточной аттестации;
- подготовка рефератов и докладов по самостоятельной работе студентов и выступление с докладом перед аудиторией, что способствует формированию навыков устного выступления по изучаемой теме и активизирует познавательную активность студентов.

### **6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов**

Возрастает значимость самостоятельной работы студентов в межсессионный период. Поэтому изучение курса «Управление проектами» предусматривает работу с основной специальной литературой, дополнительной обзорного характера, а также выполнение домашних заданий.

Самостоятельная работа студентов должна способствовать более глубокому усвоению изучаемого курса, формировать навыки исследовательской работы и ориентировать студентов на умение применять теоретические знания на практике.

Задания для самостоятельной работы, их содержание и форма контроля приведены в форме таблицы.

Наименование тем	Содержание самостоятельной работы	Форма контроля
Тема 1. Проект как категория менеджмента	Работа с учебной литературой (по конспектам лекций, учебной и научной литературе), поиск и обзор научных публикаций и электронных источников информации. Подготовка реферата. Работа с тестами и вопросами для самоконтроля.	Опрос, оценка выступлений, защита реферата.
Тема 2. Содержание управления проектом	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата, подготовка	Опрос, оценка выступлений,

	докладов к участию в тематических дискуссиях.	защита реферата, проверка решения задач и упражнений.
Тема 3. Планирование проекта	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата, подготовка докладов к участию в тематических дискуссиях.	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка решения задач и упражнений.
Тема 4. Управление временем реализации проекта	Работа с учебной литературой (по конспектам лекций, учебной и научной литературе), поиск и обзор научных публикаций и электронных источников информации. Подготовка реферата. Работа с тестами и вопросами для самоконтроля.	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка решения задач и упражнений.
Тема 5. Построение календарного плана и распределение ресурсов	Работа с учебной литературой (по конспектам лекций, учебной и научной литературе), поиск и обзор научных публикаций и электронных источников информации. Подготовка реферата. Работа с тестами и вопросами для самоконтроля.	Опрос, оценка выступлений, защита реферата.
Тема 6. Анализ хода работ при реализации проекта	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата, подготовка докладов к участию в тематических дискуссиях.	Опрос, оценка выступлений, защита реферата.
Тема 7. Управление стоимостью (затратностью) проекта	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата, подготовка докладов к участию в тематических дискуссиях.	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка решения задач и упражнений.
Тема 8. Экономическое обоснование и управление рисками проекта	Работа с учебной литературой (по конспектам лекций, учебной и научной литературе), поиск и обзор научных публикаций и электронных источников информации. Подготовка реферата. Работа с тестами и вопросами для самоконтроля.	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка решения задач и упражнений.

Целью подготовки реферата является приобретение навыков творческого обобщения и анализа имеющейся литературы по рассматриваемым вопросам, что обычно является первым этапом самостоятельной работы. По каждому модулю предусмотрены написание и защита одного реферата. Всего по дисциплине студент может представить два реферата. Тему реферата студент выбирает самостоятельно из предложенной тематики. При написании реферата надо составить краткий план, с указанием основных вопросов избранной темы. Реферат должен включать введение, несколько вопросов, посвященных рассмотрению темы, заключение и список использованной литературы. В вводной части реферата следует указать основания, послужившие причиной выбора данной темы, отметить актуальность рассматриваемых в реферате вопросов. В основном разделе

излагаются наиболее существенные сведения по теме, производится их анализ, отмечаются отдельные недостатки или нерешенные еще вопросы, вносятся и обосновываются предложения по формированию рыночных стратегий, комплекса маркетинга, организационных структур управления и т.д. В заключении реферата на основании изучения литературных источников должны быть сформулированы краткие выводы и предложения. Список литературы оформляется в соответствии с требованиями ГОСТ 7.1-84 «Библиографическое описание документа». Перечень литературы составляется в алфавитном порядке фамилий первых авторов, со сквозной нумерацией. Примерный объем реферата 15-20 страниц.

Предусмотрено проведение индивидуальной работы (консультаций) со студентами в ходе изучения материала данной дисциплины.

## **7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины**

**7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования приведен в описании образовательной программы.**

Компетенция	Знания, умения, навыки	Процедура освоения
ПК-9	<p><b>Знать:</b> основные этапы эволюции управленческой мысли, современную концепцию управления проектами; основные методы, используемые при управлении проектами.</p> <p><b>Уметь:</b> пользоваться инструментальными средствами управления проектами на различных этапах жизненного цикла проекта, производить качественную и количественную оценку рисков проектов, определять эффективность проекта.</p> <p><b>Владеть:</b> современными методами управления проектами и готовность к их реализации с использованием современного программного обеспечения.</p>	Устный опрос, письменный опрос, решение задач.
ПК-10	<p><b>Знать:</b> важнейшие принципы, функции и методы управления проектом; порядок разработки проектов; специфику реализации проектов.</p> <p><b>Уметь:</b> использовать полученные знания для разработки и управления проектами; разрабатывать основные документы проекта; составлять коммуникационный план проекта; анализировать и управлять рисками и изменениями, возникающими в процессе реализации проектов; проводить расчеты и анализ решений по изучаемым в курсе моделям и методам на персональном компьютере.</p> <p><b>Владеть:</b> навыками (приобретенным опытом)</p>	Устный опрос, решение задач, написание рефератов.

	работы в команде, составления проектной документации, работы в программе MS Project, работы с национальными и международными стандартами в области управления проектами.	
--	--	--

**7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания.**

**ПК-9** (Способность обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования)

Уровень	Показатели (что обучающийся должен продемонстрировать)	Оценочная шкала		
		Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
Пороговый	<i>Знает:</i> основные этапы эволюции управленческой мысли, современную концепцию управления проектами; основные методы, используемые при управлении проектами.	Имеет неполное представление об основных этапах эволюции управленческой мысли, современной концепции управления проектами; основных методах, используемых при управлении проектами.	Допускает неточности в понимании основных этапов эволюции управленческой мысли, современной концепции управления проектами; основных методах, используемых при управлении проектами.	Демонстрирует четкое представление об основных этапах эволюции управленческой мысли, современной концепции управления проектами; основных методах, используемых при управлении проектами.
Базовый	<i>Умеет:</i> пользоваться инструментальными средствами управления проектами на различных этапах жизненного цикла проекта, производить качественную и количественную оценку рисков проектов, определять эффективность проекта.	Демонстрирует слабое умение пользоваться инструментальными средствами управления проектами на различных этапах жизненного цикла проекта, производить качественную и количественную оценку рисков проектов, определять эффективность проекта.	Может пользоваться инструментальными средствами управления проектами на различных этапах жизненного цикла проекта, производить качественную и количественную оценку рисков проектов, определять эффективность проекта.	Может грамотно пользоваться инструментальными средствами управления проектами на различных этапах жизненного цикла проекта, производить качественную и количественную оценку рисков проектов, определять эффективность проекта.

Прод- вину- тый	<i>Владеет:</i> современными методами управления проектами и готовность к их реализации с использованием современного программного обеспечения.	Слабо владеет современными методами управления проектами и готовность к их реализации с использованием современного программного обеспечения.	Хорошо владеет современными методами управления проектами и готовность к их реализации с использованием современного программного обеспечения.	Отлично владеет современными методами управления проектами и готовность к их реализации с использованием современного программного обеспечения.

**ПК-10** (Способность использовать средства программного обеспечения анализа и количественного моделирования систем управления)

Уро- вень	Показатели (что обучающийся должен продемон- стрировать)	Оценочная шкала		
		Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
Поро- говый	<i>Знает:</i> важнейшие принципы, функции и методы управления проектом; порядок разработки проектов; специфику реализации проектов.	Имеет неполное представление о важнейших принципах, функциях и методах управления проектом; порядком разработки проектов; специфике реализации проектов.	Допускает неточности в понимании важнейших принципах, функциях и методах управления проектом; порядком разработки проектов; специфике реализации проектов.	Демонстрирует четкое представление об важнейших принципах, функциях и методах управления проектом; порядком разработки проектов; специфике реализации проектов.

Базовый	<i>Умеет:</i> использовать полученные знания для разработки и управления проектами; разрабатывать основные документы проекта; составлять коммуникационный план проекта; анализировать и управлять рисками и изменениями, возникающими в процессе реализации проектов; проводить расчеты и анализ решений по изучаемым в курсе моделям и методам на персональном компьютере.	Демонстрирует слабое умение использовать полученные знания для разработки и управления проектами; разрабатывать основные документы проекта; составлять коммуникационный план проекта; анализировать и управлять рисками и изменениями, возникающими в процессе реализации проектов; проводить расчеты и анализ решений по изучаемым в курсе моделям и методам на персональном компьютере.	Может использовать полученные знания для разработки и управления проектами; разрабатывать основные документы проекта; составлять коммуникационный план проекта; анализировать и управлять рисками и изменениями, возникающими в процессе реализации проектов; проводить расчеты и анализ решений по изучаемым в курсе моделям и методам на персональном компьютере.	Может грамотно использовать полученные знания для разработки и управления проектами; разрабатывать основные документы проекта; составлять коммуникационный план проекта; анализировать и управлять рисками и изменениями, возникающими в процессе реализации проектов; проводить расчеты и анализ решений по изучаемым в курсе моделям и методам на персональном компьютере.
Продвинутый	<i>Владеет:</i> навыками (приобретенными опытом) работы в команде, составления проектной документации, работы в программе MS Project, работы с национальными и международными стандартами в области управления проектами.	Слабо владеет навыками (приобретенными опытом) работы в команде, составления проектной документации, работы в программе MS Project, работы с национальными и международными стандартами в области управления проектами.	Хорошо владеет навыками (приобретенными опытом) работы в команде, составления проектной документации, работы в программе MS Project, работы с национальными и международными стандартами в области управления проектами.	Отлично владеет навыками (приобретенными опытом) работы в команде, составления проектной документации, работы в программе MS Project, работы с национальными и международными стандартами в области управления проектами.

Если хотя бы одна из компетенций не сформирована, то положительная оценки по дисциплине быть не может.

### 7.3. Типовые контрольные задания

Текущий контроль успеваемости в форме опросов, рефератов, дискуссий, тестов,



решения задач и промежуточный контроль в форме зачета.

### ***Образец тестового задания по первому модулю***

#### **Вариант 1**

*1. Понятие «проект» объединяет разнообразные виды деятельности, характеризующиеся рядом следующих признаков:*

- а) неограниченная протяженность во времени;
- б) направленность на достижение конкретных целей;
- в) обособленное выполнение многочисленных, взаимосвязанных действий;
- г) все перечисленные признаки.

*2. Что относится к основным рычагам управления проектом:*

- а) ресурсы;
- б) ресурсы и технологии;
- в) ресурсы и организация;
- г) ресурсы и персонал.

*3. В случае, если генеральным подрядчиком проекта является одна организация, которая берет на себя функции по управлению проектом и выполняет все, либо основную часть работ по реализации проекта применяется:*

- а) "выделенная" организационная структура;
- б) "двойственная" организационная структура;
- в) "сложная" организационная структура;
- г) "управление проектами".

*4. К недостаткам матричной организационной структуры с точки зрения управления проектами относят:*

- а) повышение качество взаимодействий между отдельными участниками сквозных, горизонтальных процессов, таким образом, снижая эффективность коммуникаций;
- б) необходимость координировать деятельность нескольких проектов, например, по таким вопросам как распределение ограниченных ресурсов;
- в) снижение технологичности в функциональных областях.

*5. К недостаткам функциональной организационной структуры с точки зрения управления проектами относят:*

- а) проблему распределения полномочий между руководителями функциональных подразделений;
- б) непоследовательность в реализации организационных процедур и общих принципов функционирования;
- в) повышение количества межфункциональных конфликтов и снижение эффективность достижения общих целей.

*6. С точки зрения системного подхода проект – это:*

- А) документально оформленный план сооружения или конструкции;
- Б) группа элементов, организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей;
- В) некоторая задача без определенных данных и результатов, которая должна быть решена в максимально возможный короткий срок времени;

Г) процесс перехода из исходного состояния в конечное – результат при участии ряда ограничений и механизмов.

## Вариант 2

1. Понятие "проект" объединяет разнообразные виды деятельности, включающие:

- а) направленность на достижение конкретных целей, определенных результатов;
- б) координированное выполнение многочисленных, взаимосвязанных действий;
- в) ограниченная протяженность во времени, с определенным началом и концом;
- г) свой вариант \_\_\_\_\_

2. Процесс "Идентификация рисков" относится к группе процессов:

- а) планирование;
- б) исполнение и контроль;
- в) анализ;
- г) управление.

3. В случае, заказчиком, генеральным подрядчиком и инвестором является одна организация применяется:

- а) "двойственная" организационная структура;
- б) "сложная" организационная структура;
- в) "управление проектами";
- г) "выделенная" организационная структура.

4. "Двойственная" организационная структура применима в следующих случаях:

- а) заказчиком, генеральным подрядчиком и инвестором является одна организация;
- б) заказчик и генеральный подрядчик проекта имеют одинаково большое значение в процессах принятия решения, протекающих в системе управления проектом, либо выполняют работы одинаковой важности;
- в) существует два равнозначных инвестора или инициатора проекта, одинаково заинтересованных в результатах проекта и принимающих активное участие в реализации проекта.

5. Основное отличие проекта от производственной системы заключается в том, что:

- А) проект является неоднократной, циклической деятельностью;
- Б) проект является однократной, не циклической деятельностью;
- В) принципиальных отличий нет.

6. Какие существуют ограничения при реализации проекта?

- А) культурологические;
- Б) логистические;
- В) время;
- Г) нормативно-правовые;
- Д) финансовые;
- Е) исследование ситуации и развития компании;
- Ж) финансовые
- З) все перечисленные ограничения.

**Тематика рефератов:**

1. Современные теории управления проектами.
2. Роль и место управления проектами в современной практике бизнеса.
3. Основные подходы к определению управления проектом.
4. Роль и содержание стадии инициации, планирования, выполнения, контроля и стадии завершения.
5. Преимущества управления проектами – для участников, для инвесторов.
6. Основные системы управления проектами.
7. Назначение этапа и общее содержание его выполнения.
8. Методические основы управления временем реализации проекта.
9. Взаимосвязь времени реализации и показателей эффективности проекта.
10. Сетевое и дуговое представление проекта.
11. Расчет моделей проекта.
12. Цели и задачи календарного планирования в управлении проектами.
13. Проблема ограничений времени и ресурсов в проектах.
14. Проблема координации потоков ресурсов во времени.
15. Содержание и инструменты анализа хода работ при выполнении проекта.
16. Прединвестиционные исследования и финансовая реализуемость проекта.
17. Организация проектного финансирования.
18. Система показателей эффективности выполнения проекта.
19. Концепция стоимости и ее применение в управлении проектами.
20. Взаимосвязь эффективности, стоимости и затрат на реализацию проекта.
21. Методы контроля стоимости проекта.
22. Критерии оптимизации стоимости проекта.
23. Организационная структура управления проектами.
24. Методологические основы оценки экономической целесообразности проекта.
25. Классификация методов перспективной оценки проектов.
26. Подходы к сопоставлению проектов с различными сроками жизни.
27. Неопределенность в управлении проектами.
28. Риски проектов: природа их происхождения, подходы к измерению и оценке.
29. Показатели вероятности завершения проекта.
30. Имитационное моделирование как инструмент оценки рисков реализации проекта.

***Контрольные вопросы к зачету для промежуточного контроля***

1. Содержание, цели и задачи дисциплины "Управление проектами".
2. Понятие и сущность проекта как управленческой категории.
3. Роль и место управления проектами в современной практике бизнеса.
4. Цели, стратегия, результаты и параметры проектов.
5. Содержание управления проектом.
6. Стадии управления проектом – традиционный и альтернативные подходы.
7. Роль и содержание стадии инициации, планирования, выполнения, контроля и стадии завершения.
8. Системы управления проектами.
9. Планирование проекта
10. Методические основы управления временем реализации проекта.
11. Статистические и программные инструменты определения критического пути.
12. Построение календарного плана и распределение ресурсов.
13. Цели и задачи календарного планирования в управлении проектами.
14. Проекты, ограниченные по времени: сущность и ключевые характеристики.
15. Проекты, ограниченные по ресурсам. Проблема координации потоков ресурсов во времени. Сдвиги графиков.

16. Анализ хода работ при реализации проекта: содержание и инструменты анализа хода работ при выполнении проекта.
17. Система показателей эффективности выполнения проекта.
18. Организационное моделирование проектов.
19. Офис проекта.
20. Управление стоимостью (затратностью) проекта.
21. Концепция стоимости и ее применение в управлении проектами.
22. Экспертиза строительных проектов.
23. Экологическая экспертиза проектов.
24. Контроль проекта.
25. Мониторинг работ и анализ результатов по проекту.
26. Управление изменениями и стоимостью проекта.
27. Бюджетирование проекта.
28. Зависимость общих затрат от длительности проекта.
29. Минимизация затрат, необходимых для сокращения стоимости проекта.
30. Минимизация затрат, необходимых для сокращения стоимости проекта.
31. Риски проектов: природа их происхождения, подходы к измерению и оценке.
32. Управление рисками проекта.
33. Управление коммуникациями проекта.
34. Имитационное моделирование как инструмент оценки рисков реализации проекта.
35. Экономическое обоснование проекта.
36. Методологические основы оценки экономической целесообразности проекта.
37. Классификация методов перспективной оценки проектов.
38. Анализ движения денежных средств как базис экономической оценки проектов.
39. Система показателей перспективной оценки экономической эффективности проектов.
40. Принципы оценки эффективности инвестиционных проектов.

#### **7.4. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.**

Оценка за модуль определяется как сумма баллов за текущую и контрольную работу. Коэффициент весомости баллов, набранных за текущую и контрольную работу, составляет 0,5/0,5.

Текущая работа включает оценку аудиторной и самостоятельной работы.

Оценка знаний студента на практическом занятии (аудиторная работа) производится по 100-балльной шкале.

Оценка самостоятельной работы студента (написание эссе, подготовка доклада, выполнение домашней контрольной работы и др.) также осуществляется по 100-балльной шкале.

Для определения среднего балла за текущую работу суммируются баллы, полученные за аудиторную и самостоятельную работу, полученная сумма делится на количество полученных оценок.

Итоговый балл за текущую работу определяется как произведение среднего балла за текущую работу и коэффициента весомости.

Если студент пропустил занятие без уважительной причины, то это занятие оценивается в 0 баллов и учитывается при подсчете среднего балла за текущую работу.

Если студент пропустил занятие по уважительной причине, подтвержденной документально, то преподаватель может принять у него отработку и поставить определенное количество баллов за занятие. Если преподаватель по тем или иным причинам не принимает отработку, то это занятие при делении суммарного балла не

учитывается.

Контрольная работа за модуль также оценивается по 100-балльной шкале. Итоговый балл за контрольную работу определяется как произведение баллов за контрольную работу и коэффициента весомости.

Критерии оценок аудиторной работы студентов по 100-балльной шкале:

«0 баллов» – студент не смог ответить ни на один из поставленных вопросов

«10-50 баллов» – обнаружено незнание большей части изучаемого материала, есть слабые знания по некоторым аспектам рассматриваемых вопросов

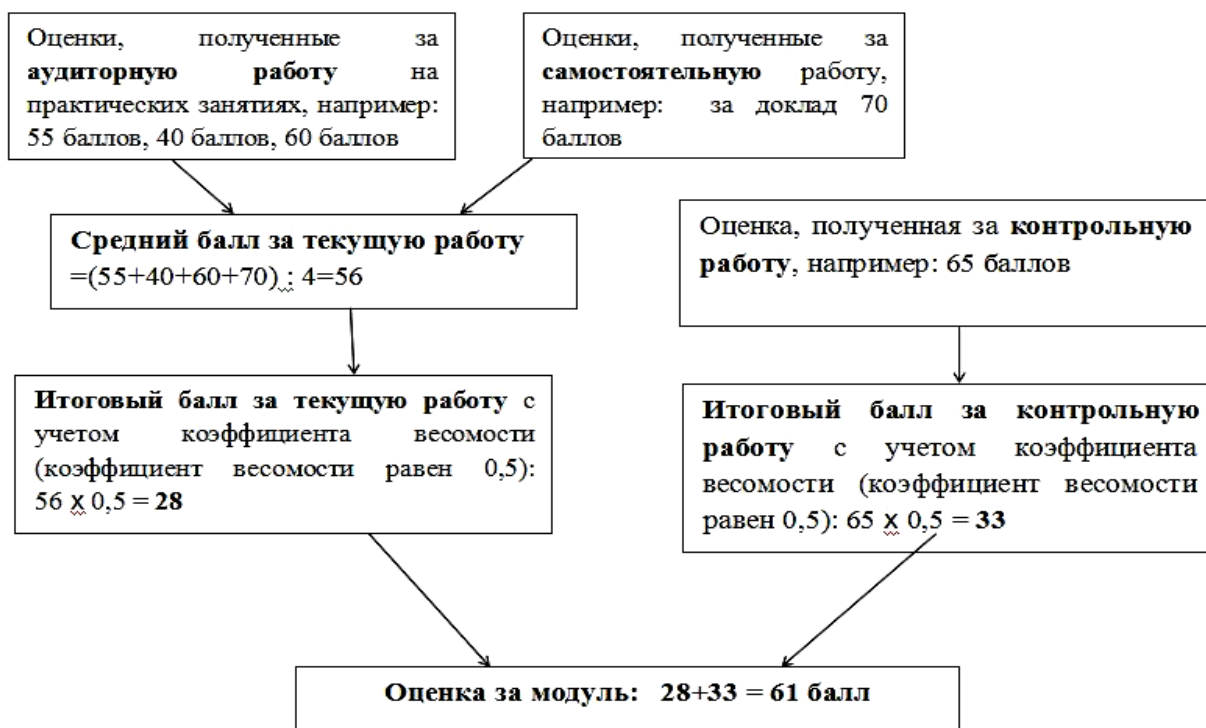
«51-65 баллов» – неполно раскрыто содержание материала, студент дает ответы на некоторые рассматриваемые вопросы, показывает общее понимание, но допускает ошибки

«66-85 баллов» – студент дает почти полные ответы на поставленные вопросы с небольшими проблемами в изложении. Делает самостоятельные выводы, имеет собственные суждения.

«86-90 баллов» – студент полно раскрыл содержание материала, на все поставленные вопросы готов дать абсолютно полные ответы, дополненные собственными суждениями, выводами. Студент подготовил и отвечает дополнительный материал по рассматриваемым вопросам.

Таблица перевода рейтингового балла в 5-балльную шкалу

Итоговая сумма баллов по дисциплине по 100-балльной шкале	Оценка по 5-балльной шкале
0-50	Неудовлетворительно
51-65	Удовлетворительно
66-85	Хорошо
86-100	Отлично



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

### *а) основная литература:*

1. *Верзух Э.* Управление проектами: ускоренный курс по программе MBA: Пер. с англ. М.: ООО «И. Д. Вильямс», 2007. 480 с.
2. *Ким Хелдман.* Профессиональное управление проектами. М.: Бином, 2015. 517 с.
3. *Балашов А.И., Рогова Е.М., Тихонова М.В., Ткаченко Е.А.* Управление проектами: учебник для бакалавров. М.: Изд. Юрай, 2013. 383 с.
4. *Лапыгин Ю.Н.* Управление проектами: от планирования до оценки эффективности. М.: Омега-Л, 2010. 252 с.
5. *Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г.* Управление проектами: учебное пособие. М.: Омега-Л, 2012. 664 с.
6. *Том ДеМарко.* Роман об управлении проектами. М: Вершина, 2014. 143 с.

### *б) дополнительная литература:*

7. *Ньюэлл Майкл.* Управление проектами для профессионалов. Руководство по подготовке к сдаче сертификационного экзамена. Кудиц-пресс, 2008. 416 с.
8. *Рассел Д.А.* Управление высокотехнологичными программами и проектами. *Managing High Technology Programs and Projects.* М.: Академия Ай-ти, 2010. 472 с.
9. *Тернер Дж. Родни.* Руководство по проектно-ориентированному управлению / Пер. с англ. М.: Изд. дом Гребенникова, 2007. 552 с.
10. *Троцкий М., Груча Б.* Управление проектами. М.: «Финансы и статистика», 2006. 301с.
11. *Бир С.* Мозг фирмы. Пер. с англ. М.: Изд. Кн. дом "ЛИБРОКОМ", 2009. 416 с.
12. *Грибов В.Д., Кузьменко В.А.* Экономика организации (предприятия): Учебник. М.: КНОРУС, 2015. 408 с.

13. *Ершова И.В.* Российское предпринимательское право: учебник. М.: Юриспруденция, 2013. 560 с.
14. *Лукаевич И.Я.* Финансовый менеджмент. М.: Эксмо, 2010. 768 с.
15. *Магомедова М.М., Гимбатов Ш.М., Султанов Г.С.* Совершенствование механизма управления социально-экономическим развитием территорий Республики Дагестан // Вестн. ДГУ. Сер. экономика. 2015. №5. С.14-21.
16. *Абдулмананов С.Г.* Концессионные договоры как стимул экономического развития Дагестана // Региональные аспекты социальной политики. Вып. 16. Махачкала: ДГУ, 2014. С. 53-59.

## **9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

### ***Internet-ресурсы***

1. *Маюнова Н.В.* Основы управления проектами. Учебный курс [Электронный ресурс] // URL: [http://www.e-college.ru/xbooks/xbook164/book/index/index.html?go=part-015\\*page.htm](http://www.e-college.ru/xbooks/xbook164/book/index/index.html?go=part-015*page.htm)
2. *Сазерленд Джефф.* SCRUM. Революционный метод управления проектами [Электронный ресурс] // URL: <http://www.mann-ivanov-ferber.ru/books/scrum/>
2. *Полковников А., Терпугов А., Белозеров А.* Что такое модели зрелости управления проектами? [Электронный ресурс] // URL: [http://www.iteam.ru/publications/project/section\\_35/article\\_1627](http://www.iteam.ru/publications/project/section_35/article_1627)
3. *Сооляттэ А.Ю.* Корпоративная методология управления проектами: основные документы [Электронный ресурс] // Интернет портал «iTeam». URL: [http://www.iteam.ru/publications/project/section\\_41/article\\_2837](http://www.iteam.ru/publications/project/section_41/article_2837)
4. Професионал управления проектами (интернет-издание PMProfy.ru) [Электронный ресурс] // URL: <http://ecsocman.hse.ru/text/19899575/>
5. Сайт Московского отделения Института Управления Проектами PMI (Project Management Institute) [Электронный ресурс] // URL: <http://ecsocman.hse.ru/text/21482770/>

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

При изучении данного курса целесообразен следующий механизм работы:

1. Изучение курса «Управление проектами» необходимо начинать с ознакомлением с содержанием и структурой Рабочей программы, составленной преподавателем этой дисциплины.
2. Перед прослушиванием *лекций* следует прочитать их название и ознакомиться с ее общим содержанием из Рабочей программы.
3. Прочтите конспект прослушанной лекции, основную и дополнительную литературу по теме.
4. Изложите свое понимание темы.
5. Выявите дискуссионные вопросы и сформулируйте свою точку зрения на них, аргументируя ее.
6. После ознакомления с теоретическим материалом ответьте на вопросы для самопроверки.
7. Закрепление материала проводится на семинарских занятиях или в результате

самостоятельной работы.

Каждая тема курса должна быть «проработана» студентом в той или иной форме. Студент должен не просто проработать материал, а понять, в том числе и через осознание различий в подходах, содержание отдельных тем.

При подготовке к *семинарским занятиям* необходимо:

- внимательно ознакомиться с тематикой семинара;
- прочесть конспект текста лекции по теме, изучить рекомендованную литературу;
- составить краткий план ответа на каждый вопрос семинарского занятия;
- проверить свои знания, отвечая на вопросы для самопроверки;
- если Вам встретились незнакомые термины или имена, обязательно обратитесь к словарю и зафиксируйте их в Вашей тетради;
- выполнить задание по теме семинарского занятия.

Советы по выполнению *домашнего задания*.

Выполняя домашнее задание, студент должен показать знание учебного материала, умение его использования для решения теоретических и практических вопросов в области менеджмента. В процессе подготовки следует изучить рекомендуемую в программе курса «Управление проектами» литературу. Домашнее задание состоит из двух частей – теоретической и практической, включая решение задачи. Тематика задания рекомендуется преподавателем; допускается написание домашних заданий по самостоятельно выбранным студентам темам по согласованию с преподавателем.

В начале работы необходимо привести план, которого следует придерживаться при написании, в конце – перечень использованной литературы. В тексте необходимо указывать названия разделов работы в соответствии с планом. Для написания теоретической части необходимо проработать рекомендуемую основную и дополнительную литературу.

В практической части работы должны быть отражены следующие моменты: краткая характеристика объекта исследования (предприятия, отрасли), которое может быть создано в рамках деловой игры командой студента, включая характеристику выпускаемой продукции (услуг), основные показатели деятельности, численность и структура управления предприятия (отрасли). Выполнение практической части задания включает анализ, обобщение его результатов, а также разработку рекомендаций по решению рассмотренной проблемы.

Студент должен продемонстрировать свою способность к аналитическому мышлению, изложить критический анализ описываемых им ситуаций, подходов, точек зрения.

Работа должна иметь заключения и выводы, сноски на используемую литературу. Ее необходимо представить в машинописном виде (MS Word, шрифт – 14, интервал – 1,5), объемом не менее 7-8 страниц, содержать титульный лист и список использованной литературы.

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

Для проведения индивидуальных консультаций может использоваться электронная почта. Разработан учебный курс на электронной платформе Moodle.

Удельный вес занятий проводимых в интерактивной форме (лекция-беседа, лекция-дискуссия, лекция-консультация, проблемная лекция, деловая игра, кейс-метод) определяется главной целью программы и особенностью контингента учащихся, а также содержанием дисциплин.



Программное обеспечение курса определяется использованием общепользовательских программ в оболочке Windows, поисковыми программами в системе Интернет, специальными поисковыми программами электронной библиотеки ДГУ.

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

Для проведения лекционных и практических занятий необходим компьютер и проектор, а также, по возможности, доступ в Интернет для возможности немедленного получения информации. Требуется учебная аудитория на 30 мест с мультимедийным проектором для проведения лекционных занятий.

Дополнительные источники:

- компьютерное и мультимедийное оборудование ДГУ;
- поисковые сайты Интернета, сайт ДГУ;
- методические рекомендации по изучению дисциплины;
- публикации Росстата и Дагестанстата.

В процессе чтения лекций и проведения практических занятий используются мультимедийные технологии (в частности, на основе программы Microsoft PowerPoint, которая используется автором при чтении лекций и рекомендована к использованию магистрами при подготовке докладов и творческих работ.

На факультете управления Дагестанского государственного университета имеются аудитории (405 ауд., 421 ауд., 408 ауд., 434 ауд.), оборудованные интерактивными, мультимедийными досками, проекторами, что позволяет читать лекции в формате презентаций, разработанных с помощью пакета прикладных программ MS Power Point, использовать наглядные, иллюстрированные материалы, обширную информацию в табличной и графической формах, пакет прикладных обучающих программ, а также электронные ресурсы сети Интернет.