

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

СТАВРОПОЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

УТВЕРЖДАЮ

и. о. декана экономического факультета
д.э.н., профессор Кусакина О.Н.

«24» мая 2022 г.

Рабочая программа дисциплины

Б1.В.ДВ.02.01 Технологии управления ИТ-проектами

Шифр и наименование дисциплины по учебному плану

09.04.02 Информационные системы и технологии

Код и наименование направления подготовки/специальности

Разработка и сопровождение информационных систем

Наименование профиля подготовки/специализации/магистерской программы

Магистр

Квалификация выпускника

Очная, заочная

Форма обучения

2022

год набора на ОП

Ставрополь, 2022

1. Цель дисциплины

Целью освоения дисциплины «Технологии управления ИТ-проектами» является изучение теоретических и практических аспектов управления проектами, возможностей и ограничений инструментария управления проектами, его адаптации к потребностям содержания и окружения конкретного проекта.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций ОП ВО и овладение следующими результатами обучения по дисциплине:

Код компетенции	Содержание компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ПК-1 способен управлять сервисами ИТ	ПК-1.1 обоснованно выбирает методики управления ИТ-проектами	Знания: методики управления ИТ-проектами
		Умения: обоснованно выбирать методики управления ИТ-проектами
		Навыки и/или трудовые действия: управления ИТ-проектами на основе выбранной методики
	ПК-1.2 способен управлять моделью предоставления сервисов ИТ	Знания: содержания моделей предоставления сервисов ИТ
		Умения: обоснованно выбирать модели управления ИТ-проектами
		Навыки и/или трудовые действия: управления моделью предоставления сервисов ИТ
	ПК-1.3 способен управлять непрерывностью сервисов ИТ	Знания: основного содержание и структуру процесса управления проектом; методы тестирования, внедрения и развития интернет-ресурса; лучшие практики УП, вошедшие в свод знаний РМІ РМВОК
		Умения: применять современные АСУП для решения практических задач УП
		Навыки и/или трудовые действия: владения современными методами сбора, обработки и анализа экономических данных; построения сетевого графика; самостоятельной работы в современных программных комплексах; проведения анализа рисков и определения мер реагирования на них
ПК-2 способен управлять проектами в области ИТ малого и среднего уровня сложности в условиях неопределенности	ПК-2.2 способен проводить планирование управления документацией в проектах малого и среднего уровня сложности в области ИТ	Знания: принципов управления документацией в проектах малого и среднего уровня сложности
		Умения: разбираться в нормативно технических документах (стандарты и регламенты) по разработке программных средств и проектов
		Навыки и/или трудовые действия: управлять и планировать проекты в области ИТ

Код компетенции	Содержание компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
тей, порождаемых запросами на изменения, с применением формальных инструментов управления рисками и проблемами проекта		

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.В.ДВ.02.01 «Технологии управления ИТ-проектами» является дисциплиной по выбору.

Изучение дисциплины осуществляется:

- для магистрантов очной формы обучения – в 4 семестре;
- для магистрантов заочной формы обучения – на 2 курсе.

Для освоения дисциплины «Технологии управления ИТ-проектами» магистранты используют знания, умения и навыки, сформированные в процессе изучения дисциплин: «Инженерия информационных систем».

Освоение дисциплины «Технологии управления ИТ-проектами» является необходимой основой для последующего изучения следующих дисциплин:

- Разработка программных приложений;
- Интеллектуальные информационные системы в управлении.

4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу с обучающимися с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины «Технологии управления ИТ-проектами» в соответствии с рабочим учебным планом и ее распределение по видам работ представлены ниже.

Очная форма обучения

Семестр	Трудоемкость час/з.е.	Контактная работа с преподавателем, час			Самостоятельная работа, час	Контроль, час	Форма промежуточной аттестации (форма контроля)
		лекции	практические занятия	лабораторные занятия			
4	108/3	12	24	-	72	-	Зачет с оценкой
<i>в т.ч. часов в интерактивной форме</i>		4	6	-	-	-	-
<i>практической подготовки</i>		12	24	-	72	-	-

Семестр	Трудоемкость час/з.е.	Внеаудиторная контактная работа с преподавателем, час/чел					
		Курсовая работа	Курсовой проект	Зачет	Дифференцированный зачет	Консультации и перед экзаменом	Экзамен
4	108/3	-	-	-	0,12	-	-

Заочная форма обучения

Курс	Трудоемкость час/з.е.	Контактная работа с преподавателем, час			Самостоятельная работа, час	Контроль, час	Форма промежуточной аттестации (форма контроля)
		лекции	практические занятия	лабораторные занятия			
2	108/3	4	8	-	92	4	Зачет с оценкой, контрольная работа
<i>в т.ч. часов в интерактивной форме</i>		2	4	-	-	-	-
<i>практической подготовки</i>		4	8	-	92	-	-

Семестр	Трудоемкость час/з.е.	Внеаудиторная контактная работа с преподавателем, час/чел						
		Контрольная работа	Курсовая работа	Курсовой проект	Зачет	Дифференцированный зачет	Консультации перед экзаменом	Экзамен
1	108/3	0,2	-	-	-	0,12	-	-

Очно-заочная форма обучения – не реализуется

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

Очная форма обучения

№ пп	Темы (и/или разделы) дисциплины	Количество часов				Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций**	Код индикаторов достижения компетенций
		Всего	Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа			
1	Теоретические и методологические аспекты управления проектами	9	1	2	6	Устный опрос, реферат	Перечень вопросов к собеседованию	УК-1.1 УК-1.2 УК-2.1 УК-2.2 ОПК-8.1 ОПК-8.2 ОПК-8.3
2	Особенности управления ИТ- проектами	9	1	2	6	Практико-ориентированные задачи и ситуационные задачи	Перечень вопросов к собеседованию комплект ситуационных задач	УК-1.1 УК-1.2 УК-2.1 УК-2.2 ОПК-8.1 ОПК-8.2 ОПК-8.3
3	Основные группы процессов и области управления проектом	9	1	2	6	Устный опрос, кейс-задача	Перечень вопросов к собеседованию комплект ситуационных задач	УК-1.1 УК-1.2 УК-2.1 УК-2.2 ОПК-8.1 ОПК-8.2 ОПК-8.3
	Контрольная работа № 1	6	-	2	4	Контрольная работа	Комплект контрольных работ	УК-1.1 УК-1.2 УК-2.1 УК-2.2 ОПК-8.1 ОПК-8.2 ОПК-8.3

№ пп	Темы (и/или разделы) дисциплины	Количество часов				Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций**	Код индикаторов достижения компетенций
		Всего	Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа			
4	Управление содержанием и сроками проекта	9	1	2	6	Устный опрос	Перечень вопросов к собеседованию	УК-1.1 УК-1.2 УК-2.1 УК-2.2 ОПК-8.1 ОПК-8.2 ОПК-8.3
5	Управление человеческими ресурсами и коммуникациями проекта	9	1	2	6	Устный опрос, реферат	Перечень вопросов к собеседованию	УК-1.1 УК-1.2 УК-2.1 УК-2.2 ОПК-8.1 ОПК-8.2 ОПК-8.3
6	Управление рисками проекта	9	1	2	6	Кейс-задача, реферат	Перечень вопросов к собеседованию комплект ситуационных задач	УК-1.1 УК-1.2 УК-2.1 УК-2.2 ОПК-8.1 ОПК-8.2 ОПК-8.3
	Контрольная работа № 2	5	-	1	4	Контрольная работа	Комплект контрольных работ	УК-1.1 УК-1.2 УК-2.1 УК-2.2 ОПК-8.1 ОПК-8.2 ОПК-8.3
7	Управление стоимостью проекта	9	1	2	6	Практико-ориентированные задачи и ситуационные задачи	Перечень вопросов к собеседованию комплект ситуационных задач	УК-1.1 УК-1.2 УК-2.1 УК-2.2 ОПК-8.1 ОПК-8.2 ОПК-8.3

№ пп	Темы (и/или разделы) дисциплины	Количество часов				Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций**	Код индикаторов достижения компетенций
		Всего	Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа			
8	Управление программами и портфелями проектов	10	2	2	6	Устный опрос, реферат	Перечень вопросов к собеседованию	УК-1.1 УК-1.2 УК-2.1 УК-2.2 ОПК-8.1 ОПК-8.2 ОПК-8.3
9	Информационные технологии в управлении проектами	10	2	2	6	Устный опрос, кейс-задачи	Перечень вопросов к собеседованию комплект ситуационных задач	УК-1.1 УК-1.2 УК-2.1 УК-2.2 ОПК-8.1 ОПК-8.2 ОПК-8.3
10	Управление реализацией проекта	9	1	2	6	Устный опрос, кейс-задачи	Перечень вопросов к собеседованию комплект ситуационных задач	УК-1.1 УК-1.2 УК-2.1 УК-2.2 ОПК-8.1 ОПК-8.2 ОПК-8.3
	Контрольная работа № 3	5	-	1	4	Контрольная работа	Комплект контрольных работ	УК-1.1 УК-1.2 УК-2.1 УК-2.2 ОПК-8.1 ОПК-8.2 ОПК-8.3
	Всего	108	12	24	72			
	Практическая подготовка	108	12	24	72			
	Промежуточная аттестация	-	-	-	-	Зачет с оценкой	Комплект вопросов к зачету	УК-1.1 УК-1.2 УК-2.1 УК-2.2 ОПК-8.1 ОПК-8.2 ОПК-8.3
	Итого	108	12	24	72			

Заочная форма обучения

№ пп	Темы (и/или разделы) дисциплины	Количество часов				Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций**	Код индикаторов достижения компетенций
		Всего	Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа			
1	Теоретические и методологические аспекты управления проектами	6	1	1	8	Устный опрос, реферат	Перечень вопросов к собеседованию	УК-1.1 УК-1.2 УК-2.1 УК-2.2 ОПК-8.1 ОПК-8.2 ОПК-8.3
2	Особенности управления ИТ- проектами	10	1	1	8	Практико-ориентированные задачи и ситуационные задачи	Перечень вопросов к собеседованию комплект ситуационных задач	УК-1.1 УК-1.2 УК-2.1 УК-2.2 ОПК-8.1 ОПК-8.2 ОПК-8.3
3	Основные группы процессов и области управления проектом	10	1	1	8	Устный опрос, кейс-задача опрос, реферат	Перечень вопросов к собеседованию комплект ситуационных задач	УК-1.1 УК-1.2 УК-2.1 УК-2.2 ОПК-8.1 ОПК-8.2 ОПК-8.3
	Контрольная работа № 1	5	-	1	4	Контрольная работа	Комплект контрольных работ	УК-1.1 УК-1.2 УК-2.1 УК-2.2 ОПК-8.1 ОПК-8.2 ОПК-8.3

№ пп	Темы (и/или разделы) дисциплины	Количество часов				Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций**	Код индикаторов достижения компетенций
		Всего	Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа			
4	Управление содержанием и сроками проекта	10	1	1	8	Устный опрос	Перечень вопросов к собеседованию	УК-1.1 УК-1.2 УК-2.1 УК-2.2 ОПК-8.1 ОПК-8.2 ОПК-8.3
5	Управление человеческими ресурсами и коммуникациями проекта	9	-	1	8	Устный опрос	Перечень вопросов к собеседованию	УК-1.1 УК-1.2 УК-2.1 УК-2.2 ОПК-8.1 ОПК-8.2 ОПК-8.3
6	Управление рисками проекта	8	-	-	8	Кейс-задача, реферат	Перечень вопросов к собеседованию комплект ситуационных задач	УК-1.1 УК-1.2 УК-2.1 УК-2.2 ОПК-8.1 ОПК-8.2 ОПК-8.3
7	Управление стоимостью проекта	8	-	-	8	Практико-ориентированные задачи и ситуационные задачи	Комплект контрольных работ	УК-1.1 УК-1.2 УК-2.1 УК-2.2 ОПК-8.1 ОПК-8.2 ОПК-8.3
	Контрольная работа № 2	5	-	1	4	Контрольная работа	Перечень вопросов к собеседованию комплект ситуационных задач	УК-1.1 УК-1.2 УК-2.1 УК-2.2 ОПК-8.1 ОПК-8.2 ОПК-8.3

№ пп	Темы (и/или разделы) дисциплины	Количество часов				Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций**	Код индикаторов достижения компетенций
		Всего	Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа			
8	Управление программами и портфелями проектов	8	-	-	8	Устный опрос, реферат	Перечень вопросов к собеседованию	УК-1.1 УК-1.2 УК-2.1 УК-2.2 ОПК-8.1 ОПК-8.2 ОПК-8.3
9	Информационные технологии в управлении проектами	8	-	-	8	Устный опрос, кейс-задачи	Перечень вопросов к собеседованию комплект ситуационных задач	УК-1.1 УК-1.2 УК-2.1 УК-2.2 ОПК-8.1 ОПК-8.2 ОПК-8.3
10	Управление реализацией проекта	8	-	-	8	Устный опрос, кейс-задачи	Перечень вопросов к собеседованию комплект ситуационных задач	УК-1.1 УК-1.2 УК-2.1 УК-2.2 ОПК-8.1 ОПК-8.2 ОПК-8.3
	Контрольная работа №3	5	-	1	4	Контрольная работа	Комплект контрольных работ	УК-1.1 УК-1.2 УК-2.1 УК-2.2 ОПК-8.1 ОПК-8.2 ОПК-8.3
	Всего	104	4	8	92			
	Практическая подготовка	104	4	8	92			
	Промежуточная аттестация	4	-	-	-	Зачет с оценкой, контрольная работа	Комплект вопросов к зачету Комплект контрольных работ	УК-1.1 УК-1.2 УК-2.1 УК-2.2 ОПК-8.1 ОПК-8.2 ОПК-8.3

№ пп	Темы (и/или разделы) дисциплины	Количество часов				Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций**	Код индикаторов достижения компетенций
		Всего	Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа			
	Итого	108	4	8	92			

Очно-заочная форма обучения – не реализуется

5.1. Лекционный курс с указанием видов интерактивной формы проведения занятий*

Тема лекции (и/или наименование раздел) (вид интерактивной формы проведения занятий*)/(практическая подготовка)	Содержание темы (и/или раздела)	Всего, часов / часов интерактивных занятий/(практическа я подготовка)	
		очная форма	заочная форма
Теоретические и методологические аспекты управления проектами (практическая подготовка)	1. Понятие «проект» и «проектное управление» (понятие, классификация, свойства) 2. Жизненный цикл проекта. 3. Системный подход к управлению проектами. 4. Цели проекта и требования к проекту. 5. Организационная структура проекта.	1/-/1	1/-/1
Особенности управления ИТ- проектами (лекция-беседа)/ (практическая подготовка)	1. Содержание проектного планирования. 2. Принципы планирования проекта. 3. Структура разбиения работ. 4. Планирование проекта по временным параметрам. 5. Методы сетевого планирования проекта. 6. Диаграмма Ганта в LibroProject. 7. Организация работ по планированию проекта.	1/-/1	1/1/1
Основные группы процессов и области управления проектом (лекция-дискуссия)/ (практическая подготовка)	1. Комплектование проектной команды 2. Мотивация участников проектной команды 3. Управление конфликтами в проектной команде 4. Методы активизации групповой работы в проекте	1/-/1	1/1/1

Тема лекции (и/или наименование раздел) (вид интерактивной формы проведения занятий*)/(практическая подготовка)	Содержание темы (и/или раздела)	Всего, часов / часов интерактивных занятий/(практическая подготовка)	
		очная форма	заочная форма
	5. Управление развитием и эффективностью проектной команды 6. Организация коммуникаций участников проекта с помощью доски Trello.		
Управление содержанием и сроками проекта (практическая подготовка)	1. Лидерство в проектной команде: общее понятие и основные компетенции 2. Коучинг в управлении проектами 3. Организация коммуникаций в проектной команде 4. Управление знаниями проекта	1/-/1	1/-/1
Управление человеческими ресурсами и коммуникациями проекта (практическая подготовка)	1. Проектный офис: цели создания, функции и назначение 2. Процесс формирования и организационная структура проектного офиса 3. Организация управления проектным офисом 4. Эффективность внедрения в организации проектного офиса	1/-/1	-/-/-
Управление рисками проекта (практическая подготовка)	1. История гибких методологий управления проектами. 2. Суть гибкого управления проектами. 3. Инструменты Agile методов. 4. Оценки задач и проектов; метрики процесса и продукта в гибком подходе.	2/-/1	-/-/-
Управление стоимостью проекта (практическая подготовка)	1. Знакомство с методикой RAPID FORESIGHT 2. Основные принципы и сценарий форсайт-сессии 3. Команда форсайт-сессии 4. Формирование «карты будущего» и подведение итогов	1/-/1	-/-/-
Управление программами и портфелями проектов (лекция-дискуссия)/ (практическая подготовка)	1. Эволюция моделей управления проектами. 2. Системная модель управления проектом. 3. Процессная модель управления проектами. 4. Модель зрелости управления проектами. 5. Классическая шестиэтапная модель управления проектами.	2/2/2	-/-/-
Информационные технологии в управлении проектами (лекция-дискуссия)/ (практическая подготовка)	1. Управление проектными рисками 2. Финансирование проекта 3. Практика инвестиционных расчетов 4. Бизнес-экспертиза проектов 5. Инструменты маркетинговой	2/2/2	-/-/-

Тема лекции (и/или наименование раздел) (вид интерактивной формы проведения занятий*)/(практическая подготовка)	Содержание темы (и/или раздела)	Всего, часов / часов интерактивных занятий/(практическая подготовка)	
		очная форма	заочная форма
	аналитики в проектном управлении 6. Предпроектный анализ данных и инструменты визуализации результатов в Excel		
Управление реализацией проекта (практическая подготовка)	1. Управление изменениями в проекте 2. Контроль реализации проекта 3. Проектная документация 4. Оценка эффективности проектов	1/-/1	-/-/-
Итого		12/4/12	4/2/4

5.2. Семинарские (практические, лабораторные) занятия с указанием видов проведения занятий в интерактивной форме*

Наименование раздела дисциплины	Формы проведения и темы занятий (вид интерактивной формы проведения занятий*)	Всего часов / часов интерактивных занятий/(практическая подготовка)	
		очная форма	заочная форма
1. Теоретические и методологические аспекты управления проектами (практическая подготовка)	Практическое занятие «Теоретические и методологические аспекты управления проектами» (кейс-задача)	2/1/2	1/1/1
2. Особенности управления ИТ-проектами (практическая подготовка)	Практическое занятие «Планирование проекта. Использование LibroProject для составления плана работ по проекту» (кейс-задача)	2/1/2	1/1/1
3. Основные группы процессов и области управления проектом (практическая подготовка)	Практическое занятие «Проектная команда и мотивация ее участников. Организация коммуникаций участников проекта с помощью доски Trello» (кейс-задача)	2/2/2	1/1/1
	Контрольная работа № 1	2/-/2	1/-/1
4. Управление содержанием и сроками проекта (практическая подготовка)	Практическое занятие «Управление содержанием и сроками проекта»	2/-/2	/-/-
5. Управление человеческими ресурсами и коммуникациями проекта (практическая подготовка)	Практическое занятие «Управление человеческими ресурсами и коммуникациями проекта» (ситуационные задачи)	2/2/2	1/1/1

<i>подготовка)</i>			
6. Управление рисками проекта <i>(практическая подготовка)</i>	Практическое занятие «Управление рисками проекта»	2/-/2	-/-/-
	Контрольная работа № 2	1/-/1	1/-/1
7. Управление стоимостью проекта <i>(практическая подготовка)</i>	Практическое занятие «Управление стоимостью проекта»	2/-/2	-/-/-
8. Управление программами и портфелями проектов <i>(практическая подготовка)</i>	Практическое занятие «Управление программами и портфелями проектов»	2/-/2	-/-/-
9. Информационные технологии в управлении проектами <i>(практическая подготовка)</i>	Практическое занятие «Управление инвестициями, финансами и рисками проекта. Анализ данных в управлении проектами»	2/-/2	-/-/-
10. Управление реализацией проекта <i>(практическая подготовка)</i>	Практическое занятие «Управление реализацией проекта»	2/-/2	-/-/-
	Контрольная работа № 3	1/-/1	1/-/1
Контрольная работа (аудиторная)		-/-/-	1/-/1
Итого		24/6/24	8/4/8

*Интерактивные формы проведения занятий, предусмотренные рабочей программой дисциплины, проводятся в соответствии с Положением об интерактивных формах обучения в ФГБОУ ВО Ставропольский ГАУ.

5.3. Курсовой проект (работа) – не предусмотрена.

5.4. Самостоятельная работа обучающегося

Виды самостоятельной работы	Очная форма, часов		Заочная форма, часов	
	к текущему контролю	к промежуточной аттестации	к текущему контролю	к промежуточной аттестации
Теоретические и методологические аспекты управления проектами	6	-	8	-
Особенности управления ИТ- проектами	6	-	8	-
Основные группы процессов и области управления проектом	6	-	8	-
Управление содержанием и сроками проекта	6	-	8	-
Управление человеческими ресурсами и коммуникациями проекта	6	-	8	-
Управление рисками проекта	6	-	8	-
Управление стоимостью проекта	6	-	8	-
Управление программами и портфелями проектов	6	-	8	-
Информационные технологии в	6	-	8	-

управлении проектами				
Управление реализацией проекта	6		8	-
Подготовка к контрольной работе	12	-	12	-
Подготовка к зачету	-	-	-	4
ИТОГО	72	-	92	4

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающегося по дисциплине «Технологии управления ИТ-проектами» размещено в электронной информационно-образовательной среде Университета и доступно для обучающегося через его личный кабинет на сайте Университета. Учебно-методическое обеспечение включает:

1. Рабочую программу дисциплины «Технологии управления ИТ-проектами»
2. Методические рекомендации по освоению дисциплины «Технологии управления ИТ-проектами»
3. Методические рекомендации для организации самостоятельной работы обучающегося по дисциплине «Технологии управления ИТ-проектами»
4. Методические рекомендации по выполнению реферата
5. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы магистрантами заочной формы обучения.

Для успешного освоения дисциплины, необходимо самостоятельно детально изучить представленные темы по рекомендуемым источникам информации:

№ п/п	Темы для самостоятельного изучения	Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
		основная (из п.8 РПД)	дополнительная (из п.8 РПД)	Метод. материалы (из п.8 РПД)	интернет-ресурсы (из п.9 РПД)
1	Теоретические и методологические аспекты управления проектами	1,2	1,3	1,2	2,4,7
2	Особенности управления ИТ-проектами	2,4	1	1,2	1,6,9
3	Основные группы процессов и области управления проектом	3,5	2	1,2	1,3,4,8
4	Управление содержанием и сроками проекта	1,3	3	1,2	2,5,8
5	Управление человеческими ресурсами и коммуникациями проекта	2,5	1,2	1,2	3,4,6,9
6	Управление рисками проекта	2,3	1,3	1,2	1,2,5,7
7	Управление стоимостью проекта	1,2,3	2,3	1,2	2,3,8
8	Управление программами и портфелями проектов	3	3	1,2	1,3,5
9	Информационные технологии в управлении проектами	1,4,5	2	1,2	1,6,9
10	Управление реализацией проекта	1,2,3	3	1,2	2,3,8

7. Фонд оценочных средств (оценочных материалов) для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Технологии управления ИТ-проектами»

7.1. Перечень индикаторов компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Индикатор компетенции (код и содержание)	Дисциплины/элементы программы (практики, ГИА), участвующие в формировании индикатора компетенции	Очная форма обучения			
		Семестр			
		1	2	3	4
ПК-1.1 обоснованно выбирает методики управления ИТ-проектами	Разработка программных приложений				+
	Инженерия информационных систем			+	
	Технологии управления ИТ-проектами				+
	Интеллектуальные информационные системы в управлении				+
	Технологическая (проектно-технологическая) практика				+
	Преддипломная практика				+
	Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена				+
ПК-1.2 способен управлять моделью предоставления сервисов ИТ	Разработка программных приложений				+
	Технологии управления ИТ-проектами				+
	Интеллектуальные информационные системы в управлении				+
	Технологическая (проектно-технологическая) практика				+
	Преддипломная практика				+
	Подготовка и защита выпускной квалификационной работы				+
ПК-1.3 способен управлять непрерывностью сервисов ИТ	Разработка программных приложений				+
	Инженерия информационных систем			+	
	Технологии управления ИТ-проектами				+
	Интеллектуальные информационные системы в управлении				+
	Технологическая (проектно-технологическая) практика				+
	Подготовка и защита выпускной квалификационной работы				+

Индикатор компетенции (код и содержание)	Дисциплины/элементы программы (практики, ГИА), участвующие в формировании индикатора компетенции	Семестр			
		1	2	3	4
ПК-2.2 способен проводить планирование управления документацией в проектах малого и среднего уровня сложности в области ИТ	Разработка программных приложений				+
	Инженерия информационных систем			+	
	Технологии управления ИТ-проектами				+
	Интеллектуальные информационные системы в управлении				+
	Преддипломная практика				+
	Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена				+

Заочная форма обучения

Индикатор компетенции (код и содержание)	Дисциплины/элементы программы (практики, ГИА), участвующие в формировании индикатора компетенции	Курс		
		1	2	3
ПК-1.1 обоснованно выбирает методики управления ИТ-проектами	Разработка программных приложений		+	
	Инженерия информационных систем			+
	Технологии управления ИТ-проектами		+	
	Интеллектуальные информационные системы в управлении		+	
	Технологическая (проектно-технологическая) практика		+	
	Преддипломная практика		+	
	Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена			+
ПК-1.2 способен управлять моделью предоставления сервисов ИТ	Разработка программных приложений		+	
	Технологии управления ИТ-проектами		+	
	Интеллектуальные информационные системы в управлении		+	
	Технологическая (проектно-технологическая) практика		+	
	Преддипломная практика		+	
	Подготовка и защита выпускной квалификационной			+

Индикатор компетенции (код и содержание)	Дисциплины/элементы программы (практики, ГИА), участвующие в формировании индикатора компетенции	Курс		
		1	2	3
	работы			
ПК-1.3 способен управлять непрерывностью сервисов ИТ	Разработка программных приложений		+	
	Инженерия информационных систем			+
	Технологии управления ИТ-проектами		+	
	Интеллектуальные информационные системы в управлении		+	
	Технологическая (проектно-технологическая) практика		+	
	Подготовка и защита выпускной квалификационной работы			+
ПК-2.2 способен проводить планирование управления документацией в проектах малого и среднего уровня сложности в области ИТ	Разработка программных приложений		+	
	Инженерия информационных систем			+
	Технологии управления ИТ-проектами		+	
	Интеллектуальные информационные системы в управлении		+	
	Преддипломная практика		+	
	Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена			+

7.2. Критерии и шкалы оценивания уровня усвоения индикатора компетенций, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Оценка знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций по дисциплине «Технологии управления ИТ-проектами» проводится в форме текущего контроля и промежуточной аттестации.

Текущий контроль проводится в течение семестра с целью определения уровня усвоения

обучающимися знаний, формирования умений и навыков, своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке обучающихся и принятия необходимых мер по её корректировке, а также для совершенствования методики обучения, организации учебной работы и оказания индивидуальной помощи обучающемуся.

Промежуточная аттестация по дисциплине «Технологии управления ИТ-проектами» проводится в виде зачета.

За знания, умения и навыки, приобретенные магистрантами в период их обучения, выставляются оценки «ЗАЧТЕНО», «НЕ ЗАЧТЕНО».

Для оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в университете применяется балльно-рейтинговая система оценки качества освоения образовательной программы. Оценка проводится при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций обучающихся. Рейтинговая оценка знаний является интегрированным показателем качества теоретических и практических знаний и навыков магистрантов по дисциплине.

Состав балльно-рейтинговой оценки магистрантов очной формы обучения

Для магистрантов **очной формы обучения** знания по осваиваемым компетенциям формируются **на лекционных и практических занятиях, а также в процессе самостоятельной подготовки.**

В соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки, принятой в Университете магистрантам начисляются баллы по следующим видам работ:

№ контрольной точки	Оценочное средство результатов индикаторов достижения компетенций***	Максимальное количество баллов
1. Контрольная работа №1 по темам 1-3	Теоретический вопрос	5
	Практико-ориентированное задание	7
	Кейс-задача	8
2. Контрольная точка №2 по темам 4-6	Теоретический вопрос	5
	Практико-ориентированное задание	7
	Кейс-задача	8
3. Контрольная точка №3 по темам 7-10	Теоретический вопрос	5
	Практико-ориентированное задание	7
	Кейс-задача	8
Сумма баллов по итогам текущего контроля		60
Активность на лекционных занятиях		10
Результативность работы на практических занятиях		15
Поощрительные баллы (написание статей, участие в конкурсах, победы на олимпиадах, выступления на конференциях и т.д.)		15
Итого		100

*** Оценочное средство результатов индикаторов достижения компетенций – совпадает с теми, что даны в п. 5.1.

Критерии и шкалы оценивания уровня усвоения индикатора компетенций

Для магистрантов **очной формы обучения** знания по осваиваемым компетенциям формируются **на лекционных и практических занятиях, а также в процессе самостоятельной подготовки.**

В соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки принятой в Университете магистрантам начисляются баллы по следующим видам работ:

Критерии оценки посещения и работы на лекционных занятиях (маx 10 баллов)

10 баллов – магистрант посетил все лекции, активно работал на них в полном соответствии с требованиями преподавателя.

-1 балл – за каждый пропуск лекций или замечание преподавателя по поводу отсутствия активного участия обучающегося в восприятии и обсуждении рассматриваемых вопросов.

Критерии оценки работы магистранта на **практических занятиях**

Устный ответ (знания)– средство сплошного группового контроля знаний по определенной теме (**максимум – 4 балла**).

4 балла - выставляется, когда магистрантом дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний по дисциплине, доказательно раскрыты основные положения вопросов; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, явлений; ответ изложен литературным языком с использованием современной экономической терминологии.

3 балла - выставляется, когда магистрантом дан развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний по дисциплине, в основном раскрыт обсуждаемый вопрос; в ответе прослеживается логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий и явлений; ответ изложен литературным языком с использованием экономической терминологии, но могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные магистрантом самостоятельно в процессе ответа.

2 балла - выставляется, когда магистрантом дан не полный ответ на поставленный вопрос, слабо раскрыты основные положения вопросов; в ответе нарушается структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий; в процессе ответа используется экономическая терминология, но магистрантом допускаются недочеты в определении понятий и не исправляются самостоятельно в процессе ответа.

1 балл - дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Магистрант не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа магистранта не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

0 баллов - при полном отсутствии ответа, имеющего отношение к вопросу.

Кейс-задачи (умения и навыки) – задачи направленные на использование приобретенных знаний и умений в практической деятельности. Позволяет оценивать умение анализировать и решать типичные профессиональные задачи (**максимум – 5 баллов**)

Критерии оценки

5 баллов Задача решена в обозначенный преподавателем срок. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении, в выборе формул и решении нет ошибок, получен верный ответ, задача решена рациональным способом. Работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности. Ситуация проанализирована и найдено оптимальное количество решений. Собрано максимальное количество информации, в том числе затребована дополнительная информация, необходимая для уточнения ситуации. Смоделировано решение в соответствии с заданием. Представлены различные подходы к разработке планов действий, ориентированных на конечный результат. Принято правильное решение на основе анализа ситуации. Четко и точно изложена собственная точка зрения в письменной форме. Показаны навыки критического оценивания различных точек зрения, осуществление самоанализа, самоконтроля и самооценки.

4 баллов Задача решена в обозначенный преподавателем срок. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ. Ситуация проанализирована и найдено необходимое количество решений. Собрано максимальное количество

информации, но не затребована дополнительная информация, необходимая для уточнения ситуации. Смоделировано решение в соответствии с заданием. Представлены различные подходы к разработке планов действий, ориентированных на конечный результат. Принято правильное решение на основе анализа ситуации. Четко и точно изложена собственная точка зрения в письменной форме. Недостаточно показаны навыки критического оценивания различных точек зрения, осуществление самоанализа, самоконтроля и самооценки.

3 балла Задача решена с задержкой. Работа выполнена не полностью, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ. Ситуация проанализирована с задержкой, но найдено достаточное количество решений. Собрано недостаточно информации, и не затребована дополнительная информация, необходимая для уточнения ситуации. Смоделировано решение в соответствии с заданием. Представлен один подход к разработке планов действий, ориентированных на конечный результат. Принято правильное решение, но нечетко и неточно изложена собственная точка зрения в письменной форме. Не показаны навыки критического оценивания различных точек зрения, осуществление самоанализа, самоконтроля и самооценки.

2 балла Задача решена частично, с большим количеством вычислительных ошибок, объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов. Ситуация проанализирована с задержкой, не найдено достаточное количество решений. Собрано недостаточно информации, и не затребована дополнительная информация, необходимая для уточнения ситуации. Принятое решение нерационально и нечетко и неточно изложена собственная точка зрения в письменной форме. Не показаны навыки критического оценивания различных точек зрения, осуществление самоанализа, самоконтроля и самооценки.

0 баллов Задача не решена. Ситуация не проанализирована.

Реферат (навыки) – средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить анализ этой проблемы с использованием знаний и умений, приобретаемых в рамках изучения предыдущих и данной дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме (*максимум – 6 баллов*).

Критерии оценки

6 баллов. Реферат выполнен на актуальную тему. Проблема раскрыта полностью и глубоко. Обоснованы способы и методы работы с материалом. Показан высокий уровень умения работать с литературой, систематизировать и структурировать материал. Привлечены новейшие работы по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.). Правильно оформлены все разделы реферата, ссылки, графические материалы. Ошибки и опечатки в тексте отсутствуют.

4 баллов Реферат выполнен на актуальную тему. Проблема раскрыта недостаточно. Обоснованы способы и методы работы с материалом. Показан средний уровень умения работать с литературой, систематизировать и структурировать материал. Привлечено мало новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.). Правильно оформлены все разделы реферата, ссылки, графические материалы. Ошибки и опечатки в тексте отсутствуют.

2 балла. Реферат выполнен на актуальную тему. Проблема раскрыта недостаточно. Не обоснованы способы и методы работы с материалом. Показан низкий уровень умения работать с литературой, систематизировать и структурировать материал. Привлечено мало новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.). Правильно оформлены все разделы реферата, ссылки, графические материалы. Ошибки и опечатки в тексте отсутствуют.

0 баллов. Реферат не выполнен.

Рейтинговая оценка знаний при проведении текущего контроля успеваемости **на контрольных точках** позволяет обучающемуся набрать до 60 баллов. Знания, умения и навыки по формируемым компетенциям оцениваются по результатам выполнения письменной контрольной работы

(контрольная точка), которая включает теоретический вопрос (оценка знаний), практико-ориентированное задание (оценка умений) и кейс-задачу (оценка навыков).

Критерии оценки ответа на теоретический вопрос (знания):

5 баллов – при полном знании и понимании содержания раздела, отсутствии ошибок, неточностей, демонстрации магистрантом системных знаний и глубокого понимания закономерностей; при проявлении магистрантом умения самостоятельно и творчески мыслить;

4 баллов – при полном содержательном ответе, отсутствии ошибок в изложении материала и при наличии не более четырех неточностей;

3 баллов – показано понимание, но неполное знание вопроса, недостаточное умение формулировать свои знания по данному разделу;

2 балла – при несоответствии ответа, либо при представлении только плана ответа;

1 балл – при полном несоответствии всем критериям;

0 баллов – при полном отсутствии текста (ответа), имеющего отношение к вопросу.

Практико-ориентированные задания (умения) – задания направленные на использование приобретенных знаний и умений в практической деятельности.

Критерии оценки

7 балла. При выполнении задания нет затруднений, получен верный ответ, задание выполнено рациональным способом. Сделаны правильные выводы.

5 балла. Задание выполнено в целом верно, но допущены незначительные ошибки, не искажающие выводы.

2 балла. Задание выполнено, но допущены ошибки, искажающие выводы.

0 баллов. Задание не выполнено.

Кейс-задачи (навыки) – задания, позволяющие оценивать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей;

Критерии оценки

8 баллов. При выполнении задания нет затруднений, получен верный ответ, задание выполнено рациональным способом. Сделаны правильные выводы.

4-5 баллов. При выполнении задания нет затруднений, получен верный ответ, задание выполнено рациональным способом. Сделаны неправильные выводы.

2-3 балла. При выполнении задания возникли затруднения, получен верный ответ. Сделаны неправильные выводы.

1 балл. Задание выполнено, но допущены незначительные ошибки, искажающие выводы.

0 баллов. Задание не выполнено.

Если за ответы на контрольной точке обучающийся не получил удовлетворяющее его количество баллов, то он может получить **поощрительные баллы за подготовку статей (не более 15 баллов)**.

Статья – средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить ее анализ с использованием знаний, умений и навыков, приобретаемых в рамках изучения предыдущих и данной дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

Критерии оценки

15 баллов. Статья объемом не менее 4 страниц демонстрирует умение проведения самостоятельного актуального научно-практического исследования, правильно оформлена, содержит оригинальный анализ проблемы, подтвержденный статистическими и/или отчетными данными, графическим материалом. В ней рассмотрены возможные пути решения проблемы, сформулировать правильные выводы и предложения, отражающие авторскую точку зрения.

10 баллов. Статья объемом не менее 3 страниц демонстрирует умение проведения самостоятельного актуального научно-практического исследования, правильно оформлена, содержит типовой анализ проблемы, подтвержденный статистическими и/или отчетными данными. В ней рассмотрены возможные пути решения проблемы, сформулировать правильные выводы и предложения.

5 балл. Статья объемом не менее 2 страниц представлена в виде тезисов, демонстрирует умение проведения самостоятельного актуального научно-практического исследования, правильно оформлена, содержит анализ проблемы, подтвержденный отдельными статистическими и/или отчетными данными. В ней сформулированы правильные выводы и предложения.

При проведении итоговой аттестации «дифференцированный зачет» преподавателю с согласия магистранта разрешается выставить оценки («отлично», «хорошо», «удовлетворительно») по результатам набранных баллов в ходе текущего контроля успеваемости в семестре по выше приведенной шкале.

В случае отказа – магистрант сдает *дифференцированный зачет* по приведенным выше вопросам и заданиям. Итоговая успеваемость (*дифференцированный зачет*) не может оцениваться ниже суммы баллов, которую магистрант набрал по итогам текущей и промежуточной успеваемости.

При сдаче *дифференцированного зачета* к заработанным в течение семестра магистрантом баллам прибавляются баллы, полученные на *дифференцированном зачете* и сумма баллов переводится в оценку.

Магистрант не допускается к сдаче дифференцированного зачета, если к началу промежуточной аттестации по результатам текущего контроля он набрал менее 45 баллов. В этом случае магистранту предоставляется возможность отработать контрольные точки до начала промежуточной аттестации.

Критерии оценки ответа на дифференцированном зачете

Сдача дифференцированного зачета может добавить к текущей балльно-рейтинговой оценке магистрантов не более 16 баллов:

Содержание билета	Количество баллов
Вопрос 1	до 4
Вопрос 2	до 4
Задача	до 8
Итого	16

Теоретические вопросы (вопрос 1, вопрос 2)

4 балла выставляется магистранту, полностью освоившему материал дисциплины или курса в соответствии с учебной программой, включая вопросы, рассматриваемые в рекомендованной программой дополнительной справочно-нормативной и научно-технической литературы, свободно владеющему основными понятиями дисциплины. Требуется полное понимание и четкость изложения ответов по экзаменационному заданию (билету) и дополнительным вопросам, заданных экзаменатором. Дополнительные вопросы, как правило, должны относиться к материалу дисциплины или курса, не отраженному в основном экзаменационном задании (билете) и выявляют полноту знаний магистранта по дисциплине.

3 балла заслуживает магистрант, ответивший полностью и без ошибок на вопросы экзаменационного задания и показавший знания основных понятий дисциплины в соответствии с обязательной программой курса и рекомендованной основной литературой.

2 балла дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Магистрант не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Магистрант может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции.

1 балл дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Магистрант не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа магистранта не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

0 баллов - при полном отсутствии ответа, имеющего отношение к вопросу.

Оценивание практико-ориентированной задачи

8 баллов Задача решена в обозначенный преподавателем срок. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении, в выборе формул и решении нет ошибок, получен верный ответ, задача решена рациональным способом. Работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности.

6 баллов Задача решена в обозначенный преподавателем срок. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ.

4 балла Задача решена с задержкой. Работа выполнена не полностью, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ

3 балла Задача решена с задержкой. Задание понято правильно, в логическом рассуждении нет существенных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе формул или в математических расчетах; задача решена не полностью или в общем виде.

2 балла Задача решена частично, с большим количеством вычислительных ошибок, объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

1 балл Задача решена неправильно и объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов

0 баллов Задача не решена.

Перевод рейтинговых баллов в пятибалльную систему оценки знаний обучающихся:
для дифференцированного зачета:

- «отлично» – от 85 до 100 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному;

- «хорошо» – от 70 до 84 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками;

- «удовлетворительно» – от 55 до 69 баллов – теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки;

- «неудовлетворительно» – от 0 до 54 баллов - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к существенному повышению качества выполнения учебных заданий.

Состав балльно-рейтинговой оценки магистрантов заочной формы обучения

Результат текущего контроля для магистрантов заочной формы обучения складывается из оценки результатов обучения по всем разделам дисциплины и включает контрольную работу (**маx 60 баллов**), посещение лекций (**маx 10 баллов**), результативность работы на практических занятиях (**маx 15 баллов**), поощрительные баллы за подготовку статьи (**маx 15 баллов**).

В соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки, принятой в Университете магистрантам начисляются баллы по следующим видам работ:

№ контрольной точки	Оценочное средство результатов индикаторов достижения компетенций***	Максимальное количество баллов
1. Контрольная работа №1 по темам 1-3	Теоретический вопрос	5
	Практико-ориентированное задание	7
	Кейс-задача	8
2. Контрольная точка №2 по темам 4-6	Теоретический вопрос	5
	Практико-ориентированное задание	7
	Кейс-задача	8
3. Контрольная точка №3 по темам 7-10	Теоретический вопрос	5
	Практико-ориентированное задание	7
	Кейс-задача	8
Сумма баллов по итогам текущего контроля		60
Активность на лекционных занятиях		10
Результативность работы на практических занятиях		15
Поощрительные баллы (написание статей, участие в конкурсах, победы на олимпиадах, выступления на конференциях и т.д.)		15
Итого		100

Критерии и шкалы оценивания уровня усвоения индикатора компетенций

Критерии оценки посещения и работы на лекционных занятиях (мах 10 баллов)

10 баллов – магистрант посетил все лекции, активно работал на них в полном соответствии с требованиями преподавателя.

-1 балл – за каждый пропуск лекций или замечание преподавателя по поводу отсутствия активного участия обучающегося в восприятии и обсуждении рассматриваемых вопросов.

Критерии оценки работы магистранта на практических занятиях

Результативность работы на практических занятиях оценивается преподавателем по результатам собеседований, активности участия в занятиях, проводимых в интерактивной форме, и качеству выполнения письменных заданий (тестирование, технологический диктант) по дисциплине.

Устный ответ (собеседование) (знания)– средство сплошного группового контроля знаний по определенной теме (**максимум – 4 балла**).

4 балла - выставляется, когда магистрантом дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний по дисциплине, доказательно раскрыты основные положения вопросов; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, явлений; ответ изложен литературным языком с использованием современной экономической терминологии.

3 балла - выставляется, когда магистрантом дан развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний по дисциплине, в основном раскрыт обсуждаемый вопрос; в ответе прослеживается логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий и явлений; ответ изложен литературным языком с использованием экономической терминологии, но могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные магистрантом самостоятельно в процессе ответа.

2 балла - выставляется, когда магистрантом дан не полный ответ на поставленный вопрос, слабо раскрыты основные положения вопросов; в ответе нарушается структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий; в процессе ответа используется экономическая терминология, но магистрантом допускаются недочеты в определении понятий и не исправляются самостоятельно в процессе ответа.

1 балл - дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Магистрант не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа магистранта не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

0 баллов - при полном отсутствии ответа, имеющего отношение к вопросу.

Кейс-задачи (умения и навыки) – задачи направленные на использование приобретенных знаний и умений в практической деятельности. Позволяет оценивать умение анализировать и решать типичные профессиональные задачи (*максимум – 5 баллов*)

Критерии оценки

5 баллов Задача решена в обозначенный преподавателем срок. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении, в выборе формул и решении нет ошибок, получен верный ответ, задача решена рациональным способом. Работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности. Ситуация проанализирована и найдено оптимальное количество решений. Собрано максимальное количество информации, в том числе затребована дополнительная информация, необходимая для уточнения ситуации. Смоделировано решение в соответствии с заданием. Представлены различные подходы к разработке планов действий, ориентированных на конечный результат. Принято правильное решение на основе анализа ситуации. Четко и точно изложена собственная точка зрения в письменной форме. Показаны навыки критического оценивания различных точек зрения, осуществление самоанализа, самоконтроля и самооценки.

4 баллов Задача решена в обозначенный преподавателем срок. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ. Ситуация проанализирована и найдено необходимое количество решений. Собрано максимальное количество информации, но не затребована дополнительная информация, необходимая для уточнения ситуации. Смоделировано решение в соответствии с заданием. Представлены различные подходы к разработке планов действий, ориентированных на конечный результат. Принято правильное решение на основе анализа ситуации. Четко и точно изложена собственная точка зрения в письменной форме. Недостаточно показаны навыки критического оценивания различных точек зрения, осуществление самоанализа, самоконтроля и самооценки.

3 балла Задача решена с задержкой. Работа выполнена не полностью, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ. Ситуация проанализирована с задержкой, но найдено достаточное количество решений. Собрано недостаточно информации, и не затребована дополнительная информация, необходимая для уточнения ситуации. Смоделировано решение в соответствии с заданием. Представлен один подход к разработке планов действий, ориентированных на конечный результат. Принято правильное решение, но нечетко и неточно изложена собственная точка зрения в письменной форме. Не показаны навыки критического оценивания различных точек зрения, осуществление самоанализа, самоконтроля и самооценки.

2 балла Задача решена частично, с большим количеством вычислительных ошибок, объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов. Ситуация проанализирована с задержкой, не найдено достаточное количество решений. Собрано недостаточно информации, и не затребована дополнительная информация, необходимая для уточнения ситуации. Принятое решение нерационально и нечетко и неточно изложена собственная точка зрения в письменной форме. Не показаны навыки критического оценивания различных точек зрения, осуществление самоанализа, самоконтроля и самооценки.

0 баллов Задача не решена. Ситуация не проанализирована.

Реферат (навыки) – средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить анализ этой проблемы с использованием знаний и умений, приобретаемых в рамках изучения предыдущих и данной дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме (*максимум – 6 баллов*).

Критерии оценки

6 баллов. Реферат выполнен на актуальную тему. Проблема раскрыта полностью и глубоко. Обоснованы способы и методы работы с материалом. Показан высокий уровень умения работать с литературой, систематизировать и структурировать материал. Привлечены новейшие работы по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.). Правильно оформлены все разделы реферата, ссылки, графические материалы. Ошибки и опечатки в тексте отсутствуют.

4 баллов Реферат выполнен на актуальную тему. Проблема раскрыта недостаточно. Обоснованы способы и методы работы с материалом. Показан средний уровень умения работать с литературой, систематизировать и структурировать материал. Привлечено мало новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.). Правильно оформлены все разделы реферата, ссылки, графические материалы. Ошибки и опечатки в тексте отсутствуют.

2 балла. Реферат выполнен на актуальную тему. Проблема раскрыта недостаточно. Не обоснованы способы и методы работы с материалом. Показан низкий уровень умения работать с литературой, систематизировать и структурировать материал. Привлечено мало новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.). Правильно оформлены все разделы реферата, ссылки, графические материалы. Ошибки и опечатки в тексте отсутствуют.

0 баллов. Реферат не выполнен.

Контрольная работа выполненная в рамках *аудиторного* практического занятия включает теоретический вопрос (оценка знаний – мах 5 баллов), практико-ориентированное задание (оценка умений – мах 10 баллов) и кейс-задачу (оценка навыков – мах 15 баллов).

Критерии оценки ответа на 1 теоретический вопрос (*знания*):

5 баллов – при полном знании и понимании содержания раздела, отсутствии ошибок, неточностей, демонстрации магистрантом системных знаний и глубокого понимания закономерностей; при проявлении магистрантом умения самостоятельно и творчески мыслить;

4 баллов – при полном содержательном ответе, отсутствии ошибок в изложении материала и при наличии не более четырех неточностей;

3 баллов – показано понимание, но неполное знание вопроса, недостаточное умение формулировать свои знания по данному разделу;

2 балла – при несоответствии ответа, либо при представлении только плана ответа;

1 балл – при полном несоответствии всем критериям;

0 баллов – при полном отсутствии текста (ответа), имеющего отношение к вопросу.

Практико-ориентированные задания (*умения*) – задания направленные на использование приобретенных знаний и умений в практической деятельности.

Критерии оценки

10 баллов. При выполнении задания нет затруднений, получен верный ответ, задание выполнено рациональным способом. Сделаны правильные выводы.

7 баллов. Задание выполнено в целом верно, но допущены незначительные ошибки, не искажающие выводы.

3 балла. Задание выполнено, но допущены ошибки, искажающие выводы.

0 баллов. Задание не выполнено.

Кейс-задачи (*навыки*) – задания, позволяющие оценивать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей;

Критерии оценки

15 баллов. При выполнении задания нет затруднений, получен верный ответ, задание выполнено рациональным способом. Сделаны правильные выводы.

10 баллов. При выполнении задания нет затруднений, получен верный ответ, задание выполнено рациональным способом. Сделаны неправильные выводы.

7 баллов. При выполнении задания возникли затруднения, получен верный ответ. Сделаны неправильные выводы.

3 балла. Задание выполнено, но допущены незначительные ошибки, искажающие выводы.

0 баллов. Задание не выполнено.

Контрольная работа выполненная в рамках **самостоятельной работы** включает два теоретических вопроса (оценка знаний – мах 5 баллов за один вопрос) и кейс-задачу (оценка навыков – мах 20 баллов).

Критерии оценки ответа на 1 теоретический вопрос (знания):

5 баллов – при полном знании и понимании содержания раздела, отсутствии ошибок, неточностей, демонстрации магистрантом системных знаний и глубокого понимания закономерностей; при проявлении магистрантом умения самостоятельно и творчески мыслить;

4 баллов – при полном содержательном ответе, отсутствии ошибок в изложении материала и при наличии не более четырех неточностей;

3 баллов – показано понимание, но неполное знание вопроса, недостаточное умение формулировать свои знания по данному разделу;

2 балла – при несоответствии ответа, либо при представлении только плана ответа;

1 балл – при полном несоответствии всем критериям;

0 баллов – при полном отсутствии текста (ответа), имеющего отношение к вопросу.

Кейс-задачи (навыки) – задания, позволяющие оценивать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей;

Критерии оценки

20 баллов. При выполнении задания нет затруднений, получен верный ответ, задание выполнено рациональным способом. Сделаны правильные выводы.

15 баллов. При выполнении задания нет затруднений, получен верный ответ, задание выполнено рациональным способом. Сделаны неправильные выводы.

10 баллов. При выполнении задания возникли затруднения, получен верный ответ. Сделаны неправильные выводы.

5 баллов. Задание выполнено, но допущены незначительные ошибки, искажающие выводы.

0 баллов. Задание не выполнено.

Если за ответы на контрольной точке обучающийся не получил удовлетворяющее его количество баллов, то он может получить **поощрительные баллы за подготовку статей (не более 15 баллов)**.

Статья – средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить ее анализ с использованием знаний, умений и навыков, приобретаемых в рамках изучения предыдущих и данной дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

Критерии оценки

15 баллов. Статья объемом не менее 4 страниц демонстрирует умение проведения самостоятельного актуального научно-практического исследования, правильно оформлена, содержит оригинальный анализ проблемы, подтвержденный статистическими и/или отчетными данными, графическим материалом. В ней рассмотрены возможные пути решения проблемы, сформулировать правильные выводы и предложения, отражающие авторскую точку зрения.

10 баллов. Статья объемом не менее 3 страниц демонстрирует умение проведения самостоятельного актуального научно-практического исследования, правильно оформлена, содержит типовой анализ проблемы, подтвержденный статистическими и/или отчетными данными.

В ней рассмотрены возможные пути решения проблемы, сформулировать правильные выводы и предложения.

5 балл. Статья объемом не менее 2 страниц представлена в виде тезисов, демонстрирует умение проведения самостоятельного актуального научно-практического исследования, правильно оформлена, содержит анализ проблемы, подтвержденный отдельными статистическими и/или отчетными данными. В ней сформулированы правильные выводы и предложения.

При проведении итоговой аттестации «*дифференцированный зачет*» преподавателю с согласия магистранта разрешается выставять оценки («отлично», «хорошо», «удовлетворительно») по результатам набранных баллов в ходе текущего контроля успеваемости в семестре по выше приведенной шкале.

В случае отказа – магистрант сдает *дифференцированный зачет* по приведенным выше вопросам и заданиям. Итоговая успеваемость (*дифференцированный зачет*) не может оцениваться ниже суммы баллов, которую магистрант набрал по итогам текущей и промежуточной успеваемости.

При сдаче *дифференцированного зачета* к заработанным в течение семестра магистрантом баллам прибавляются баллы, полученные на *дифференцированном зачете* и сумма баллов переводится в оценку.

Магистрант не допускается к сдаче дифференцированного зачета, если к началу промежуточной аттестации по результатам текущего контроля он набрал менее 45 баллов. В этом случае магистранту предоставляется возможность отработать контрольные точки до начала промежуточной аттестации.

Критерии оценки ответа на дифференцированном зачете

Сдача дифференцированного зачета может добавить к текущей балльно-рейтинговой оценке магистрантов не более 16 баллов:

Содержание билета	Количество баллов
Вопрос 1	до 4
Вопрос 2	до 4
Задача	до 8
Итого	16

Теоретические вопросы (вопрос 1, вопрос 2)

4 балла выставляется магистранту, полностью освоившему материал дисциплины или курса в соответствии с учебной программой, включая вопросы, рассматриваемые в рекомендованной программой дополнительной справочно-нормативной и научно-технической литературы, свободно владеющему основными понятиями дисциплины. Требуется полное понимание и четкость изложения ответов по экзаменационному заданию (билету) и дополнительным вопросам, заданных экзаменатором. Дополнительные вопросы, как правило, должны относиться к материалу дисциплины или курса, не отраженному в основном экзаменационном задании (билете) и выявляют полноту знаний магистранта по дисциплине.

3 балла заслуживает магистрант, ответивший полностью и без ошибок на вопросы экзаменационного задания и показавший знания основных понятий дисциплины в соответствии с обязательной программой курса и рекомендованной основной литературой.

2 балла дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Магистрант не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Магистрант может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции.

1 балл дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Магистрант не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная.

Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа магистранта не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

0 баллов - при полном отсутствии ответа, имеющего отношение к вопросу.

Оценивание практико-ориентированной задачи

8 баллов Задача решена в обозначенный преподавателем срок. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении, в выборе формул и решении нет ошибок, получен верный ответ, задача решена рациональным способом. Работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности.

6 баллов Задача решена в обозначенный преподавателем срок. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ.

4 балла Задача решена с задержкой. Работа выполнена не полностью, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ

3 балла Задача решена с задержкой. Задание понято правильно, в логическом рассуждении нет существенных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе формул или в математических расчетах; задача решена не полностью или в общем виде.

2 балла Задача решена частично, с большим количеством вычислительных ошибок, объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

1 балл Задача решена неправильно и объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов

0 баллов Задача не решена.

Перевод рейтинговых баллов в пятибалльную систему оценки знаний обучающихся:

для дифференцированного зачета:

- «отлично» – от 85 до 100 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному;

- «хорошо» – от 70 до 84 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками;

- «удовлетворительно» – от 55 до 69 баллов – теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки;

- «неудовлетворительно» – от 0 до 54 баллов - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к существенному повышению качества выполнения учебных заданий.

7.3. Примерные оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины «Технологии управления ИТ-проектами»

Вопросы для устного опроса:

Тема 1.

1. Понятия «проект» и «Технологии управления ИТ-проектами»
2. Отличительные особенности проектного управления
3. Типология проектов

Тема 2.

1. Содержание проектного планирования.
2. Принципы планирования проекта.
3. Структура разбиения работ.
4. Планирование проекта по временным параметрам.
5. Методы сетевого планирования проекта.
6. Организация работ по планированию проекта.

Тема 3.

1. Организационно-правовые формы предприятий
2. Договорное регулирование проектной деятельности
3. Договоры коммерческой концессии и франчайзинга

Тема 4.

1. Персонал в проекте
2. Мотивация персонала в проекте
 - 2.1. Запуск проекта
 - 2.2. Миссия проекта
 - 2.3. Виды мотивации
3. Демотивирующие факторы
4. Грамотное завершение проекта

Тема 5.

1. Понятие риска и неопределенности
2. Классификация проектных рисков
3. Система управления проектными рисками
4. Методы управления рисками

Тема 6.

1. Эффекты и индикаторы успешности реализации проекта. Эффективность реализации проекта и ее виды
2. Оценка экономической эффективности проекта: общие подходы
3. Основные методы инвестиционных расчетов

Примерные практико-ориентированные задания

Тема 2. Особенности управления ИТ- проектами

Задача 1

Для любого из перечисленных ниже проектов:

1. Разработайте оптимальный жизненный цикл, охарактеризуйте его основные стадии.
2. Определите область применения проекта, наметьте решение основных задач.
3. Сформулируйте миссию и цели проекта. Постройте дерево целей.
4. Определите возможных участников проекта, перечислите их интересы.
5. Составьте эффективную оргструктуру и сформируйте команду.
6. Перечислите внешние и внутренние факторы, которые могут повлиять на проект.

Проекты:

- ✓ «Чистый город» (город без беспризорных животных);
- ✓ организация санаторно-курортных зон в Ставрополе;
- ✓ организация реабилитационного центра для больных алкоголизмом и наркоманией;
- ✓ запуск межпланетной станции для высадки человека на Марсе;

- ✓ постройка загородного дома;
- ✓ организация инновационного производства (производство косметической продукции на базе ООО «Металлист», специализирующегося на выпуске металлочерепицы);
- ✓ открытие сети магазинов изотерической продукции;
- ✓ реконструкция академического театра;
- ✓ возведение пирамиды в современном Египте;
- ✓ строительство газопровода в сельской местности.

Задача 2. «Транскаспийский газопровод – новый маршрут к экспортным рынкам»

Отсутствие выхода к морю является большой проблемой для Туркменистана, поскольку делает невозможным экспорт газа за рубеж. Транскаспийский газопровод (ТСПГ) откроет прямой выход в Турцию и на Запад через Азербайджан, в то время как сегодня поставки из этого региона должны осуществляться через Россию и Иран. Цель проекта Транскаспийского газопровода – способствовать созданию в каспийском регионе новой системы транспортировки газа. Газопровод станет элементом, увеличивающим многообразие источников и маршрутов для экспорта каспийского газа в Турцию и Европу. Президенты четырех государств – участники проекта (Грузия, Азербайджан, Туркменистан и Турция) подписали декларацию в поддержку проекта. Осуществляет эту поддержку правительство США. В реализации проекта принимают участие международные корпорации, в частности Shell и PSTInternational. Стоимость проекта оценивается в 2,5 млрд долларов.

Обоснуйте ответы на вопросы:

1. К какому типу проектов относится данный проект?
2. Какие факторы подтверждают ваше предположение?

Например, вы начинаете простой проект – хотите отделать несколько комнат в своей квартире. Вы все обдумали и решили перекрасить стены в двух комнатах, покрыв их минимум тремя слоями краски. Согласно расчетам на покупку краски придется потратить 3 тысячи рублей. Если окрашивать стены вручную, потребуется четыре дня. У друга есть краскопульт – с его помощью можно покрасить стены быстрее. Но он не очень хорошо работает, брызгает краской – может пострадать мебель, окна, потолок. И вы решаете обойтись без него.

Решая эти вопросы, вы выполняете несколько операций по управлению проектом:

1. Определили объем работ. Объем работ – все, что входит в проект. В данном случае окраска стен в двух комнатах.
2. Определили качество проекта: было решено нанести три слоя краски. Качество – сложное понятие: чем оно будет измеряться, зависит от целей проекта. Результат проекта можно получить различными способами с различным уровнем качества. Изменение уровня качества влияет на объем работ.
3. Знаете сроки проекта – четыре дня.
4. Знаете стоимость проекта – 3 тысячи рублей.
5. Оценили степень допустимого риска: выбран вариант, сопряженный с низким уровнем риска – покраска вручную.

Все вышеуказанные параметры проекта – объем работ, качество, сроки, стоимость и риски – взаимосвязаны. Изменение объема работ – окраска еще и коридора – увеличит сроки и стоимость проекта. Снизив качество (ограничившись двумя слоями краски) или пойдя на риск и воспользовавшись краскопультом, можно уложиться в срок и не выходить за рамки стоимости проекта, несмотря на то что возрастет объем работ. Потратив больше средств и обратившись к профессионалам, можно улучшить качество и сократить срок. Вариаций великое множество. Бизнес-проекты носят более сложный характер, но и в их основе лежит тот же принцип и те же параметры, варьируя которые вы можете добиться оптимального результата. Такие проекты часто предусматривают ограничения: бюджета, сроков и др.

Рассмотрите параметры проекта и их взаимосвязь на примере (при этом будут выявляться ограничения и допущения проекта).

Параметры	Проект 1. Строительство пяти домов высшей категории	Изменения параметров
Объем работ	Пять домов с четырьмя спальнями, холлом и	Шесть домов

	столовой. Полная внутренняя отделка, коммуникации. Гараж и парковка	
Качество	Материалы высшего качества, экологически чистые	
Сроки	6 месяцев	3 месяца
Стоимость	25 млн.руб.	
Уровень риска	низкий	

Ограничения и допущения определяются простыми вопросами:

1. Нельзя ли в целях экономии снизить качество отделки домов? Нет – это обязательное условие, так как дома высшего класса.

2. Если увеличить объем работ до шести домов, возможно ли добиться нужных результатов в те же сроки? Да, если привлечь дополнительные ресурсы: технику, рабочих, денежные средства. Если это экономически целесообразно – есть потенциальный покупатель (уровень риска не повысится) – это допустимо.

3. Возможно ли увеличить сроки строительства? Нет – ухудшатся погодные условия и работы будут невозможны. Это ограничение по срокам.

Вспомните любой проект из своей практики и опишите:

1. Какова была цель проекта?

2. Какие результаты работы по проекту были получены?

3. Укажите пять параметров проекта, его ограничения и допущения.

4. Как возможно было изменить соотношение параметров, чтобы получить лучшие результаты?

Тема. Управление рисками проекта

Задача 1.

Постройте диаграмму Ганта по имеющимся данным о проекте проведения маркетингового исследования путем опроса потенциальных потребителей:

- 1) доработка анкеты – 2 дня;
- 2) пилотное исследование – 2 дня;
- 3) тиражирование анкет – 1 день;
- 4) инструктаж персонала – 2 дня;
- 5) сбор информации (проведение опроса) – 10 дней;
- 6) контроль качества входной информации – 10 дней;
- 7) обработка информации – 9 дней;
- 8) логический контроль базы данных – 2 дня.

Между этапами реализации проекта имеются следующие зависимости:

– Доработка анкеты необходима в процессе проведения апробации (предварительного опроса), поэтому этапы 1 и 2 могут проводиться одновременно.

– Тиражирование анкет и инструктаж персонала могут быть начаты на второй день пилотных (пробных) опросов.

– Этапы 6 и 7 начинаются на следующий день после начала предыдущего этапа. – Логический контроль базы данных может быть начат в последний день обработки информации.

Задача 2.

Известны следующие данные: потребность в ресурсе для реализации проекта составляет 1000 шт.; затраты на хранение единицы ресурса составляют 10 руб.; затраты на поставку единицы ресурса составляют 50 руб.; время поставки составляет 24 дня; время возможной задержки составляет 2 дня. Рассчитайте следующие показатели управления запасами: оптимальный размер заказа; ожидаемое дневное потребление (если считать, что в отчетном периоде 250 рабочих дней); срок расходования заказа в днях; ожидаемое и максимальное потребление за время поставки; резервный запас; точку запаса.

Примерные кейс-задачи:

Тема 3.

Кейс-задача 1

Построение структуры декомпозиции работ проекта.

Проанализируйте ваш учебный проект, разбейте его на фазы, стадии, этапы, пакеты работ, отдельные работы. Составьте структуру декомпозиции работ. При построении СРР можно использовать разные принципы разбиения. Предложите кодификатор СРР, отметьте контрольные точки. Укажите взаимосвязи между работами. Напишите спецификации по крайней мере для двух выбранных работ проекта.

Кейс-задача 2

«Формализация идеи проекта»

Идея проекта не может существовать в голове у ее инициатора. Она должна быть обязательно формализована, т.е. обрести некоторую форму. Для формализации проекта может быть использовано простое описание на бумаге основных моментов, которые будут иметь место в будущем проекте. Ниже предлагается вариант формы, для описания проекта. Ответы на перечисленные вопросы следует занести в форму, которая послужит для описания проекта. Информация должна быть точной, краткой и не допускающей разночтений. В описание включается только то, что нужно, чтобы судить о масштабе и сложности проекта и начать планировать. Потребность в уточнении деталей возникнет позже.

Форма для описания проекта

Описание проекта/Название проекта			
Зачем нужен этот проект?			
Что вы получите в результате выполнения проекта?			
Получите ли вы (нужно получить) еще какие-то результаты?			
Какие задачи специально выведены за рамки проекта?			
Есть ли в проекте какие-то упущения и не совпадает ли он в чем-то с другими проектами; возможен ли пересмотр рамок проекта?			
Из каких предположений (если они есть) вы исходите?			
Возможно ли появление серьезных проблем?			
Существуют ли какие-то особые условия, диктуемые заказчиком или обстоятельствами?			
Дата завершения	Исполнитель	Согласовано	

По завершении работы представьте и защитите свою идею проекта, доказав ее актуальность и значимость.

Тема 6.

Кейс-задача 1

«Неудачный опыт-2»

Анна Зимина была руководителем отдела маркетинга фармацевтической компании. Она лично определяла задачи, над которыми будет работать каждый сотрудник, и даже то, как он должен работать. Если кто-то возражал, Анна требовала беспрекословного подчинения. Работники группы зависели друг от друга, а Анна хотела преобразовать эту группу в команду.

Босс Анны сообщил ей, что проект по запуску нового вида продукции, скорее всего, поручат ей. Для выполнения проекта всем пяти работникам ее отдела пришлось бы очень тесно сотрудничать между собой, что им редко приходилось делать раньше. Анна жаждала получить этот проект, но ничего не сказала об этом своим подчиненным, посчитав, что это отвлечет их от выполнения текущих задач. Она сообщит об этом только в том случае, если ее действительно назначат руководителем проекта. Однажды за 15 минут до совещания менеджеров среднего звена ей позвонили и сказали, что проект действительно передают ей и браться за него нужно немедленно. Анна помчалась к своим подчиненным, сообщая всем и каждому эту приятную новость и раздавая задания. «Бросьте все текущие дела, новое задание – вот работа первостепенной важности, – заявила она, не обращая внимания на замешательство сотрудников. – Работать нужно быстро, поэтому не будем тратить времени на собрания, просто делайте все так, как я говорила вам раньше. Поработайте над этим проектом хорошенько, ведь теперь вы – команда!»

Анна была довольна собой, ведь ей удалось быстро запустить работу над проектом, а на следующей неделе она встретится с членами своей команды, чтобы проанализировать состояние дел и ответить на накопившиеся вопросы. Анна не знала, что сотрудники провели неофициальное совещание еще до запланированного заседания и высказали недовольство по поводу случившегося и авторитарного стиля руководства Анны Зиминой.

Ответьте на вопросы:

1. Почему членам команды Анны Зиминой трудно работать?
2. К каким последствиям может привести авторитарный стиль руководства командой?
3. Назовите ошибки, допущенные Анной, и предложите методы их корректировок.
4. Каким образом нужно было построить систему мотивации сотрудников, работающих над проектом?

Кейс-задача 2

«Как удержаться на плаву?»

Компания «Деловой альянс» специализируется на организации и проведении двух конференций – по ЖКХ и по образованию. Оба мероприятия проходят ежегодно осенью, в конце октября и в начале ноября, с интервалом в две недели. Компания каждый год вынуждена заново набирать и обучать персонал – менеджеров по продажам, потому что работа есть только на полгода – с мая по конец октября. Как только последнее мероприятие заканчивается, персонал увольняют. А через полгода начинают снова набирать. Конечно, тех же самых сотрудников нанять не получается, потому что успешные менеджеры все уже трудоустроились и покидают свои места не хотят, да и кто будет ждать работы полгода? А новых специалистов надо еще найти, обучить, замотивировать и т.д. Компания несет большие убытки именно на подборе персонала и обучении, ведь те, кто остается до конца и работает, приносит основной доход, – это пять-шесть сотрудников, а около ста человек, показав плохие финансовые результаты, уходят как не прошедшие испытательный срок. Руководство компании во всем винит неэффективную работу отдела персонала.

Сформулируйте и обоснуйте ответы на вопросы:

1. Возможно ли в данной ситуации применение проектного подхода для решения сложившихся проблем?
2. Каким образом наиболее эффективно можно организовать работу по подбору персонала?
3. Предложите систему эффективной мотивации сотрудников компании.

Тема 9.

Кейс-задача «Один в поле»

Одиннадцать лет назад я работал в бесплатной рекламной газете в небольшом провинциальном городке. Газета доживала свои последние дни, не оправившись после кризиса – взлетевшие цены на бумагу и сократившиеся доходы рекламодателей сделали ее существование невозможным. Сотрудники хмуро ожидали официального приказа о закрытии. Я решил открыть небольшое рекламное агентство. Но амбиций было гораздо больше, чем на маленькую контору, и поэтому внутри этого агентства я задумал проект. Само собой издательский, так как печальная судьба газеты не давала покоя, и все время хотелось сделать так же, только лучше.

«Креативная мысль» была следующей. Одними из активных рекламодателей, выживших в кризис, оказались оптовые склады продуктов и бытовой химии. Их клиенты – розничные торговые точки – были у меня все посчитаны и переписаны в базе данных, оставшейся от почившей газеты (я там занимался как раз доставкой тиража). Сложив два и два, я решил сделать специализированный бесплатный рекламный бюллетень для розницы. Аналог «Товаров и цен» местного масштаба. И начал делать.

Конкурентными преимуществами проекта предполагались:

- адресная доставка издания (собственной курьерской службой лично в руки управляющему магазином);
- небольшой объем издания (реклама не потеряется среди сотен аналогичных объявлений);
- невысокая стоимость рекламы (за счет маленького тиража и, соответственно, низкой себестоимости, цена модуля была в три раза ниже, чем в ведущем рекламном издании города);
- дополнительные рекламные возможности (вложение писем, буклетов и пр.).

Проблемы со стартом были следующие:

1. Денег на продвижение проекта не было вообще. Агентство приносило деньги на небольшие зарплаты и ни цента больше. Поэтому проект должен был быть рентабельным с первого номера.

2. Рекламодателям ни я, ни мой проект были неизвестны, никаких предварительных договоренностей ни с кем не было.

3. В городе работало несколько изданий, публикующих рекламу. Одно – центральное, сильно оторвавшееся от остальных, и около десятка других, в том числе общественно-политических. И, похоже, этот спектр возможностей полностью удовлетворял имеющиеся запросы оптовиков.

4. При этом все потенциальные рекламодатели были окружены постоянным плотным вниманием со стороны агентов как ведущей рекламной газеты, так и изданий-аутсайдеров, которые использовали страницы флага в качестве клиентской базы. И после каждой публикации рекламодатель получал несколько предложений «попробовать еще и у нас».

5. У меня не было агентов, которых я мог бы отправить «в поле». Сам я мог бы вполне качественно презентовать проект, но это нужно было сделать для всех рекламодателей одновременно. Значит, мне нужны были люди, которые смогут и достойно представить проект, и добиться размещения рекламы уже в первом выпуске бюллетеня. А денег на «покупку» отдела продаж не было (см. выше).

Таким образом, нужно было придумать:

– откуда взять квалифицированных агентов, способных объяснить предубежденному и достаточно приземленному (оптовики!) рекламодателю смысл и выгоды совершенно нового на рынке предложения;

– как обеспечить встречу этих агентов с рекламодателем в условиях утомленности клиентов постоянным нашествием бестолковых агентов от аутсайдеров;

– как лучшим образом презентовать имеющиеся достоинства проекта, чтобы он не сливался с остальными?

– и, наконец, как склонить рекламодателя к размещению рекламы в первом же, пилотном, номере? Традиционная отговорка клиентов на подобные предложения – «обязательно будем с вами работать, когда будете стабильно выходить хотя бы полгода».

Что получилось в итоге?

В итоге я успешно решил все названные проблемы и запустил проект, обеспечив его рекламой на несколько выпусков вперед. При этом я не привлекал заемных средств, не заключал соглашений с ключевыми игроками и т.д. – решение было найдено именно в нетрадиционном подходе к презентации продукта и работе с клиентами.

Как бы вы решили задачу с такими исходными данными? Обоснуйте ваше решение проблемы с экономической точки зрения.

Примерная тематика рефератов:

Тема 1.

1. Понятие и классификация ограничений проекта.
2. Жизненный цикл экономического проекта.
3. Жизненный цикл организационного проекта.
4. Жизненный цикл инвестиционного проекта.
5. Жизненный цикл социального проекта.

Тема 2.

1. Командные и функциональные роли.
2. Общие требования к проектной команде и формализация ее деятельности.
3. Типы руководителей проекта и способы руководства.
4. Особенности мотивации участников проектной деятельности.
5. Формирование авторитета руководителя, способы его повышения. Действия, подрывающие авторитет.

Тема 3.

1. Влияние на членов команды и манипулирование.
2. Области эффективного применения различных организационных структур в проектном управлении.
3. Необходимость командной работы при осуществлении проекта.
4. Ролевые обязательства при планировании проекта.
5. Предпроектная подготовка и определение предметной области проекта.

Тема 4.

1. Инструментарий контроля: области эффективного применения.
2. Оценка эффективности контрольных мероприятий.
3. Формулирование цели, задач и результатов стадии завершения проекта.
4. Порядок подготовки архива ключевых результатов проекта.
5. Порядок и методики проведения анализа результатов проекта.

Типовые контрольные работы для магистрантов очной формы обучения

Контрольная точка № 1 (темы 1-3)

Теоретический вопрос (оценка знаний):

Отличительные особенности проектного управления (5 баллов).

Практико-ориентированное задание (оценка умений) (7 баллов):

В ходе реализации проекта потребность в ресурсе составляет 900 изделий. Затраты на хранение единицы ресурса составляют 11,25 тыс. руб., а затраты на поставку – 50 тыс. руб. Определите размер оптимального заказа, а также точку заказа и средний объем поддерживаемого запаса.

Кейс-задача (оценка навыков) (8 баллов):

Расставьте действия, которые необходимо осуществить на фазе завершения проекта, в последовательности их выполнения, заполнив таблицу:

- а) документирование достижения;
- б) завершить выпуск откорректированного комплекта документов;
- в) составить инструкции по использованию результатов проекта, выпустить паспорта на технические объекты;
- г) переместить оборудование и материалы;
- д) расформировать команду проекта;
- е) протестировать результаты проекта;
- ж) передать заказчику по акту результаты проекта;
- з) обучить персонал заказчика работе с результатами проекта;
- и) суммировать основные проблемы, возникшие при реализации проекта;
- к) освободить производственные мощности;
- л) объявить об окончании проекта;
- м) написать отчеты по работе всех участников проекта.

Последовательность выполнения	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Номер действия												

Контрольная точка № 2 (темы 4-6)

Теоретический вопрос (оценка знаний):

Мотивация персонала в проекте (5 баллов).

Практико-ориентированное задание (оценка умений) (7 баллов)

Проектная потребность в ресурсе составляет 1500 единиц, стоимость подачи заказа 150 рублей/заказ, издержки хранения одной единицы = 45 рублей/год, время доставки 6 дней. Найдите оптимальный размер заказа, издержки, уровень повторного заказа, если срок реализации проекта составляет 150 дней.

Кейс-задача (оценка навыков) (8 баллов)

Кейс «Транскаспийский газопровод – новый маршрут к экспортным рынкам» Отсутствие выхода к морю является большой проблемой для Туркменистана, поскольку делает невозможным экспорт газа за рубеж. Транскаспийский газопровод (TCGP) откроет прямой выход в Турцию и на Запад через Азербайджан, в то время как сегодня поставки из этого региона должны осуществляться через Россию и Иран. Цель проекта Транскаспийского газопровода – способствовать созданию в каспийском регионе новой системы транспортировки газа. Газопровод станет элементом, увеличивающим многообразие источников и маршрутов для экспорта каспийского газа в Турцию и Европу. Президенты четырех государств – участники проекта (Грузия, Азербайджан, Туркменистан и Турция) подписали декларацию в поддержку проекта. Осуществляет эту поддержку Правительство США. В реализации проекта принимают участие международные корпорации – в частности, Shell и PST International. Стоимость проекта оценивается в 2,5 млрд долларов.

Вопросы для анализа

1. К какому типу проектов относится данный проект?
2. Какие факторы подтверждают ваше предположение?

Контрольная точка № 3 (темы 7-10)

Теоретический вопрос (оценка знаний):

Оценка экономической эффективности проекта: общие подходы (5 баллов).

Практико-ориентированное задание (оценка умений) (7 баллов)

Для реализации промоушн-проекта необходимо 3000 образцов продукции. Затраты на хранение одного образца составляют 10 руб. В наличии имеется 1000 образцов. Ожидаемый срок расходования запаса составляет 25 дней, а срок реализации проекта – 75 дней. Определите оптимальный размер заказа, пороговый запас и количество поставок, необходимое для реализации проекта, если известно, что время поставки составляет 4 дня, а возможная задержка – 1 день. При этом затраты на поставку одного образца составляют 23 руб.

Кейс-задача (оценка навыков) (8 баллов)

Кейс «Создание и выпуск новой продукции» Известная фирма, специализирующаяся на производстве современных электронных бытовых приборов, планирует выпуск новой продукции. На производственном совещании обсуждается концепция бытового прибора нового поколения. Отрывок из протокола этого совещания представлен ниже: Руководитель Отдела разработок: «Основное преимущество, которое можно использовать нам перед конкурентами, состоит в высоком уровне наших технологий. Мы должны создать шедевр технологического искусства, последнее слово техники». Вице-президент по производству: «Боюсь, что такое чудо техники будет просто не рентабельно с точки зрения производства. Можно разработать и создать великолепный опытный образец, для производства которого потребуется полностью переоборудовать наши производственные линии, закупить дорогостоящие материалы. Мое мнение, что эпоха средневековых мастеров, создателей уникальных образцов техники и искусства, далеко в прошлом. Больше прагматизма, господа.» Вице-президент по маркетингу: «Мы должны создавать продукцию с прицелом на конкретного потребителя. Только он может точно сказать, что ему нужно, а что не нужно. Наш потребитель вряд ли будет в основной массе своей способен оценить высокий уровень технологического мастерства наших изобретателей, если продукция не будет удовлетворять его конкретные требования. Потребителю также безразлично, с помощью каких производственных линий мы сможем произвести то, что ему нужно. Рынок будет последним судьей наших решений, так уж лучше сразу приготовиться к его текущим настроениям».

Вопросы для анализа

1. В чем суть противоречия между различными участниками проекта создания и выпуска новой продукции?
2. Чья точка зрения, по-вашему, является приоритетно приемлемой и почему?
3. Каким образом можно устранить назревающий конфликт между участниками проекта?
4. Кого из участников совещания вы бы назначили на должность Руководителя проекта? Почему?

Тематика рефератов:

1. Понятие и классификация ограничений проекта.
2. Жизненный цикл экономического проекта.
3. Жизненный цикл организационного проекта.
4. Жизненный цикл инвестиционного проекта.
5. Жизненный цикл социального проекта.
6. Командные и функциональные роли.
7. Общие требования к проектной команде и формализация ее деятельности.
8. Типы руководителей проекта и способы руководства.
9. Особенности мотивации участников проектной деятельности.
10. Формирование авторитета руководителя, способы его повышения. Действия, подрывающие авторитет.
11. Влияние на членов команды и манипулирование.
12. Способы сплочения команды.
13. Области эффективного применения различных организационных структур в проектном управлении.
14. Организационные формы проектов, применяемые в различных отраслях хозяйственной деятельности организаций.
15. Должностная инструкция руководителя проекта: содержание и основное назначение.
16. Необходимость командной работы при осуществлении проекта.
17. Ролевые обязательства при планировании проекта.
18. Особенности целеполагания проекта.
19. Формирование стратегии реализации проекта.
20. Отбор стратегии реализации проекта.
21. Предпроектная подготовка и определение предметной области проекта.
22. Спецификация работ проекта: понятие и содержание.
23. Основные подходы к управлению стоимостью проекта.
24. Методика разработки дерева ресурсов.
25. Методы контроля стоимости проекта: содержание и области эффективного применения.
26. Взаимосвязь управления реализацией проекта и контроля.
27. Инструментарий контроля: области эффективного применения.
28. Оценка эффективности контрольных мероприятий.
29. Понятие и структура отчетности проекта. Теоретические и методологические подходы к составлению отчетов.
30. Формулирование цели, задач и результатов стадии завершения проекта.
31. Порядок подготовки архива ключевых результатов проекта.
32. Порядок и методики проведения анализа результатов проекта.
33. Основные причины неудачных проектов, анализ неудач.
34. Особенности проведения деловых совещаний в проектном управлении.
35. Особенности проведения деловых переговоров с иностранными партнерами.
36. Требования к эффективной организации стационарного проектного офиса и их реализации.
37. Виртуальный проектный офис: преимущества и недостатки.
38. Ключевые шаги при формировании общей идеологии проектного управления и его внедрения в текущую деятельность организации.
39. Особенности обучения проектному управлению.
40. Разработка стандарта по управлению проектами.
41. Актуальные проблемы внедрения проектного управления в организацию.

Типовые контрольные работы для магистрантов заочной формы обучения

Типовая аудиторная контрольная работа для магистрантов заочной формы обучения:

Теоретический вопрос (оценка знаний):

Требования к проекту (5 баллов).

Практико-ориентированное задание (оценка умений) (10 баллов)

В процессе реализации проекта строительства жилого дома были проведены следующие работы: покупка земельного участка, получение разрешения на строительство, проектирование дома, земляные работы, возведение фундамента, возведение стен и перекрытий, кровля крыши, наружная отделка дома, подведение коммуникаций, ввод дома в эксплуатацию и получение правоустанавливающих документов. Все ли этапы реализации проекта учтены? Какие этапы оказались пропущены? Распределите работы по фазам жизненного цикла проекта.

Кейс-задача (оценка навыков) (15 баллов)

Правление банка поручило менеджеру кадрового отдела, ответственного за оплату труда, разработать схему премирования высшего руководящего состава банка. Как того и требует алгоритм построения сетевого графика, менеджер составил список ключевых задач:

- 1) начать разработку проекта;
- 2) встретиться с каждым членом совета директоров и руководителями управлений и выслушать их соображения по поводу системы премирования;
- 3) на основании результатов встреч составить полный список требований к системе премирования;
- 4) приобрести описания систем премирования других банков;
- 5) составить список отличительных черт систем премирования других банков;
- 6) проконсультироваться у юриста;
- 7) выяснить, не возникнет ли проблем морально-этического характера при реализации проекта;
- 8) обсудить пути решения возможных проблем с членами совета директоров и руководителями управлений;
- 9) разработать систему премирования;
- 10) провести презентацию.

Далее менеджер должен был определить последовательность выполнения каждого шага и составить сетевой график выполнения порученного проекта.

В процессе освоения дисциплины «Технологии управления ИТ-проектами» магистрантами, обучающимися по заочной форме, в качестве самостоятельной подготовки, предусмотрено выполнение контрольной работы. Контрольная работа разработана в 10 вариантах. Вариант назначается магистранту по последней цифре зачетной книжки, при этом цифра «0» соответствует варианту № 10.

Целью контрольной работы является оценка самостоятельного освоения материала магистрантами-заочниками. Контрольная работа включает: два теоретических вопроса и кейс-задачу.

Типовая контрольная работа для магистрантов заочной формы обучения

Теоретические вопросы (оценка знаний):

Планирование проекта по временным параметрам (5 баллов);

Роль коммуникаций в управлении проектом (5 баллов).

Кейс-задача (оценка умений и навыков) (20 баллов):

Компания «Деловой альянс» специализируется на организации и проведении двух конференций – по ЖКХ и по образованию. Оба мероприятия проходят ежегодно осенью, в конце октября и в начале ноября, с интервалом в две недели. Компания каждый год вынуждена заново набирать и обучать персонал – менеджеров по продажам, потому что работа есть только на полгода – с мая по конец октября. Как только последнее мероприятие заканчивается, персонал увольняют. А через полгода начинают снова набирать. Конечно, тех же самых сотрудников нанять не получается, потому что успешные менеджеры все уже трудоустроились и покидать свои места не хотят, да и кто будет ждать работы полгода? А новых специалистов надо еще найти, обучить,

замотивировать и т.д. Компания несет большие убытки именно на подборе персонала и обучении, ведь те, кто остается до конца и работает, приносит основной доход, – это пять-шесть сотрудников, а около ста человек, показав плохие финансовые результаты, уходят как не прошедшие испытательный срок. Руководство компании во всем винит неэффективную работу отдела персонала.

Сформулируйте и обоснуйте ответы на вопросы:

1. Возможно ли в данной ситуации применение проектного подхода для решения сложившихся проблем?

2. Каким образом наиболее эффективно можно организовать работу по подбору персонала?

3. Предложите систему эффективной мотивации сотрудников компании.

Вопросы и задания к зачету

Теоретические вопросы

1. Понятия «проект» и «Технологии управления ИТ-проектами»
2. Отличительные особенности проектного управления
3. Типология проектов
4. Системный подход к управлению проектами
5. Цели проекта
6. Требования к проекту
7. Участники проекта
8. Жизненный цикл проекта
9. Структура проекта
10. Содержание проектного планирования.
11. Принципы планирования проекта.
12. Структура разбиения работ.
13. Планирование проекта по временным параметрам.
14. Методы сетевого планирования проекта.
15. Организация работ по планированию проекта.
16. Организационно-правовые формы предприятий
17. Договорное регулирование проектной деятельности
18. Договоры коммерческой концессии и франчайзинга
19. Персонал в проекте
20. Мотивация персонала в проекте
21. Запуск проекта
22. Миссия проекта
23. Виды мотивации
24. Демотивирующие факторы
25. Грамотное завершение проекта
26. Роль коммуникаций в управлении проектом
27. Коммуникационные технологии
28. Управление ожиданиями стейкхолдеров проекта
29. Конфликты и их разрешение
30. Контроль при реализации проекта
31. Мониторинг проекта
32. Управление изменениями проекта
33. Управление конфигурацией проекта
34. Понятие риска и неопределенности
35. Классификация проектных рисков
36. Система управления проектными рисками
37. Методы управления рисками
38. Эффекты и индикаторы успешности реализации проекта. Эффективность реализации проекта и ее виды
39. Оценка экономической эффективности проекта: общие подходы

40. Основные методы инвестиционных расчетов
41. Понятие и классификация ограничений проекта.
42. Жизненный цикл экономического проекта.
43. Особенности целеполагания проекта.
44. Формирование стратегии реализации проекта.
45. Методика разработки дерева ресурсов.
46. Оценка эффективности контрольных мероприятий.
47. Формулирование цели, задач и результатов стадии завершения проекта.
48. Виртуальный проектный офис: преимущества и недостатки.
49. Разработка стандарта по управлению проектами.
50. Актуальные проблемы внедрения проектного управления в организацию.

Практико-ориентированные задания

Задание 1. К какому виду проектов вы бы отнесли: 1) проект перестройки системы высшего образования в России; 2) запуск межпланетной станции для высадки человека на Марсе; 3) проект строительства пирамид в Древнем Египте; 4) постройку дачного дома.

Задание 2. Известно, что деятельность любого предприятия направлена на достижение определенных целей. Любое предприятие ограничено по времени своего существования. Наконец, успешные предприятия всегда уникальны по продуктам, услугам либо бизнес-моделям. Можно ли сказать, что любое предприятие является проектом? Если да – почему? Если нет – какие ограничивающие факторы следует ввести в данные утверждения?

Задание 3. Вы являетесь руководителем производственного предприятия. Текущая ситуация на рынке складывается благоприятно. Прогнозы свидетельствуют о перспективах увеличения спроса на продукцию предприятия. В связи с этим вами было принято решение о расширении производственных мощностей путем строительства дополнительного цеха. Определите основные этапы реализации данного проекта с момента принятия решения и до момента сдачи цеха в эксплуатацию.

Задание 4. Рассмотрите конкретный пример реализации какого-либо проекта. Выявите наличие признаков проекта. Определите подсистемы управления данного проекта. Какие функциональные области задействованы в ходе реализации проекта? На каком этапе на данный момент находится жизненный цикл данного проекта? Определите потенциальную полезность этого проекта для реализующей его организации.

Задание 5. Предприятие реализует проект на протяжении 50 недель. Необходимый объем ресурса в ходе реализации проекта составит 8 200 м. На предприятии ресурс расходуется равномерно, и требуется резервный запас, равный 150 м. Рассчитайте точку заказа данного ресурса.

Задание 6. Потребность предприятия в некотором химическом продукте, необходимом для производства алюминия по проекту составляет 16 000 кг. Среднее время выполнения заказа до момента доставки в запас равно 18 дням, и менеджер по логистике считает, что в среднем десяти дополнительных дней достаточно, чтобы избежать риска исчерпания запаса.

Задание 7. Рассчитать обеспеченность СХП «Нива» дизельным топливом на следующем этапе проекта, если известно, что стоимость переходного запаса топлива на конец предыдущего этапа составила 1250 ден. ед., предполагаемая потребность в нем составит 80 тыс. ден. ед., при прогнозируемой стоимости дизельного топлива 38,5 ден. ед./литр. Хватит ли топлива для выполнения работ на этапе, если известно, что планируемый расход составит 2200 л?

Задание 8. Проект имеет устойчивый спрос на 50 единиц некоего товара в месяц. Стоимость приобретения единицы товара составляет 6000 руб., а затраты на его хранение составляют 20% от его стоимости в месяц. Стоимость размещения одного заказа составляет 10 000 руб. в виде

административных расходов независимо от заказанного количества. Имея эту информацию, необходимо рассчитать затраты на приобретение, расходы на хранение, расходы на подготовку заказа и определить оптимальный размер заказа на данный товар. Например, если 25 единиц товара заказывается в каждой партии.

В данном разделе РПД приведены типовые задания для проведения текущего контроля успеваемости магистрантов. Полный перечень заданий содержится в учебно-методическом комплексе по дисциплине «Технологии управления ИТ-проектами», который размещен в электронной информационно-образовательной среде Университета и доступен для обучающегося через его личный кабинет на сайте Университета.

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

а) Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная:

1. ЭБС «Znanium»: Технологии управления ИТ-проектами : учебник / под ред. Н.М. Филимоновой, Н.В. Моргуновой, Н.В. Родионовой. — М. : ИНФРА-М, 2018. — 349 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/918075>
2. ЭБС «Znanium»: Технологии управления ИТ-проектами : учеб. пособие / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко. — М. : ИНФРА-М, 2018. — 208 с. — (Учебники для программы МВА).- Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/966362>
3. ЭБ «Труды ученых СтГАУ»: Левушкина, С. В. Технологии управления ИТ-проектами [электронный полный текст] : учеб. пособие / С. В. Левушкина ; СтГАУ. - Ставрополь : Секвойя, 2017. - 2,18 МБ.
4. ЭБС «Znanium»: Поташева Г.А. Технологии управления ИТ-проектами (проектный менеджмент): Учебное пособие / Поташева Г.А. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 224 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат) (Переплёт 7БЦ) ISBN 978-5-16-010873-5 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/504494>
5. ЭБС «Znanium»: Базилевич, А. И. Технологии управления ИТ-проектами : учебник; ВО - Бакалавриат, Магистратура, Аспирантура/Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Орловский ф-л; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, ф-л Поволжский институт управления; Владимирский государственный университет им. А.Г. и Н.Г. Столетовых. - Москва:ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022. - 349 с. - URL: <http://znanium.com/catalog/document?id=385419>.

Дополнительная:

1. ЭБС «Znanium»: Тихомирова О.Г. Технологии управления ИТ-проектами: практикум: Учебное пособие / Тихомирова О.Г. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 273 с. - (Высшее образование: Бакалавриат) Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/537343>
2. ЭБС «Znanium»: Ньютон Р. Технологии управления ИТ-проектами от А до Я / Ньютон Р., - 7-е изд. - М.:Альпина Пабли., 2016. - 180 с. Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/926069>
3. ЭБС «Znanium»: Управление проектом: комплексный подход и системный анализ: монография / О. Г. Тихомирова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 300 с. Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/942737>

б) Методические материалы, разработанные преподавателями кафедры по дисциплине, в соответствии с профилем ОП.

1. ЭБ «Труды ученых СтГАУ»: Электронный учебник по дисциплине "Технологии управления ИТ-проектами" [электронный полный текст] / Д. В. Запорожец, А. В. Назаренко, О. Н. Бабкина, Е. Г. Сергиенко, Н. Б. Чернобай, Д. С. Кенина, Л. И. Черникова ; СтГАУ. - Ставрополь, 2015. - 2,95 КБ.
2. ЭБ «Труды ученых СтГАУ»: Левушкина, С. В. Основы проектного менеджмента [электронный полный текст] : учеб. пособие для программы прикладного бакалавриата / С. В. Левушкина ; СтГАУ. - Ставрополь, 2017. - 5,07 МБ.

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее - сеть «Интернет»), необходимых для освоения дисциплины

1. <https://pmmagazine.ru/> - Журнал «Технологии управления ИТ-проектами»
2. <http://www.microsoftproject.ru/articles.phtml?aid=39> - Описание возможностей инструмента по УП —MicrosoftOfficeProject2003
3. www.sovnet.ru – сайт Российской Ассоциации управления проектами «Совнет»
4. www.pmi.ru – сайт Московского отделения Института Управления Проектами (РМІ)
5. www.pmi.org – сайт Института Управления Проектами (РМІ)
6. www.aproject.ru; www.projectmanagement.ru –сайт компании «А-Project»: департамента систем управления проектами холдинга «Ланит» – обучение, консультации комплексная разработка систем УП «под ключ»
7. <http://www.pmssoft.ru> – сайт компании ПМСОФТ, предоставляющей комплекс услуг по созданию автоматизированных систем управления проектами.
8. www.spiderproject.ru – сайт компании «Технологии управления Спайдер»: консалтинг, автоматизация в области управления проектами, обучение и Технологии управления ИТ-проектами в интересах заказчика
9. <http://www.rillsoft.ru> - "Rillsoft GmbH" - Программное обеспечение для управления проектами

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Специфика изучения дисциплины «Технологии управления ИТ-проектами» обусловлена формой обучения магистрантов, ее местом в подготовке специалиста и временем, отведенным на освоение курса рабочим учебным планом.

Курс обучения делится на время, отведенное для занятий, проводимых в аудиторной форме (лекции, практические занятия) и время, выделенное на внеаудиторное освоение дисциплины, большую часть из которого составляет самостоятельная работа магистранта.

Лекционная часть учебного курса для магистрантов проводится в форме обзоров по основным темам. Практические занятия предусмотрены для закрепления теоретических знаний, углубленного рассмотрения наиболее сложных проблем дисциплины, выработки навыков структурно-логического построения учебного материала и отработки навыков самостоятельной подготовки.

Самостоятельная работа магистранта включает в себя изучение теоретического материала курса, выполнение практических заданий, подготовку к контрольно-обобщающим мероприятиям.

Для освоения курса дисциплины магистранты должны:

- изучить материал лекционных и практических занятий в полном объеме по разделам курса;
- выполнить задание, отведенное на самостоятельную работу: подготовить и защитить реферат по утвержденной преподавателем теме, подготовиться к собеседованию, контрольной работе;
- продемонстрировать сформированность компетенций, закрепленных за курсом дисциплины во время мероприятий текущего и промежуточного контроля знаний.

Посещение лекционных и практических занятий для магистрантов очной и заочной формы является обязательным.

Уважительными причинами пропуска аудиторных занятий является:

- освобождение от занятий по причине болезни, выданное медицинским учреждением,

– распоряжение по деканату, приказ по вузу об освобождении в связи с участием в внутривузовских, межвузовских и пр. мероприятиях,

– официально оформленное свободное посещение занятий.

Пропуски отрабатываются независимо от их причины.

Пропущенные темы лекционных занятий должны быть законспектированы в тетради для лекций, конспект представляется преподавателю для ликвидации пропуска. Пропущенные практические занятия отрабатываются в виде устной защиты практического занятия во время консультаций по дисциплине.

Контроль сформированности компетенций в течение семестра проводится в форме устного опроса на практических занятиях, выполнения контрольных работ, написания технологических диктантов и тестового контроля по теоретическому курсу дисциплины.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства и информационных справочных систем (при необходимости).

1 ABBYY FineReader 14 Business 1 year

2 Microsoft Desktop Education AllLng License/Software Assurance Pack Academic OLV 1License Level E Enterprise 1Year

3 Microsoft Windows Server STDCORE AllLng License/Software Assurance Pack Academic OLV 16Licenses Level E Additional Product Core Lic 1Year

4 Microsoft SQL Server Standard Edition AllLng License/Software Assurance Pack Academic OLV 1License Level E Additional Product 1Year

5 Microsoft SQLCAL AllLng License/Software Assurance Pack Academic OLV 1License Level E Enterprise Dvc CAL 1Year

6 Kaspersky Total Security Russian Edition. 1000-1499 Node 1 year Educational Renewal License

7 Adobe Creative Cloud VIP (Adobe Creative Suite, Adobe Illustrator, Adobe InDesign, Adobe Muse, Adobe Dreamweaver, Adobe Bridge, Adobe Fireworks, Adobe Photoshop, Lightroom, Adobe Photoshop, Adobe Premiere Pro)

8 КонсультантПлюс-СК сетевая версия (правовая база)

При осуществлении образовательного процесса магистрантами и преподавателем используются следующие информационно справочные системы: СПС «Консультант плюс», СПС «Гарант».

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

Учебная аудитория для проведения лекционных занятий (ауд. № 300)	Оснащение: столешница для магистрантов – 66 шт., сидения для магистрантов -198 шт., сенсорная панель SMART podium – 1 шт., компьютер Neos 490 – 1 шт., конференц система AKG (Микрофоны и звук) – 1 шт., проектор Panasonic PT-EX600E – 1 шт., экран настенный с форматом 4:3 Digis. – 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде тематических презентаций, информационные плакаты, подключение к сети «Интернет», выход в корпоративную сеть университета.
Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа (ауд. № 407)	Оснащение: столы – 20шт., стулья – 70 шт., компьютер Kraftway Credo – 1шт, экран настенный -1 шт., проектор Epson EB-X18-1 шт., учебно-наглядные пособия в виде тематических презентаций, информационные плакаты, подключение к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную среду университета, выход в корпоративную сеть университета.
Учебные аудитории для самостоятельной работы магистрантов:	

<p>Читальный зал научной библиотеки (площадь 177 м²)</p>	<p>Оснащение: специализированная мебель на 100 посадочных мест, персональные компьютеры – 56 шт., телевизор – 1шт., принтер – 1шт., цветной принтер – 1шт., копировальный аппарат – 1шт., сканер – 1шт., Wi-Fi оборудование, подключение к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную среду университета, выход в корпоративную сеть университета.</p>
<p>Учебная аудитория № 404)</p>	<p>Оснащение: столы – 28 шт., стулья – 28 шт., телевизор Sony -1 шт., компьютер Kraftway – 13 шт., автоматизированный комплекс сферы услуг HoReCa (отель, ресторан, кафе), учебно-наглядные пособия в виде презентаций, информационные плакаты, подключение к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную среду университета, выход в корпоративную сеть университета.</p>
<p>Учебная аудитория для групповых и индивидуальных консультаций (ауд. № 404)</p>	<p>Оснащение: столы – 28 шт., стулья – 28 шт., телевизор Sony -1 шт., компьютер Kraftway – 13 шт., автоматизированный комплекс сферы услуг HoReCa (отель, ресторан, кафе), учебно-наглядные пособия в виде презентаций, информационные плакаты, подключение к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную среду университета, выход в корпоративную сеть университета.</p>
<p>Учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации (ауд. № 408)</p>	<p>Оснащение: столы – 28 шт., стульев – 36 шт., компьютером Kraftway Credo – 1шт, проектор Epson EB-X18-1 шт., интерактивная доска SMART Board 690, учебно-наглядные пособия в виде тематических презентаций, информационные плакаты, подключение к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную среду университета, выход в корпоративную сеть университета.</p>

13. Особенности реализации дисциплины лиц с ограниченными возможностями здоровья

Обучающимся с ограниченными возможностями здоровья предоставляются специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература, специальные технические средства обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, а также услуги сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

а) для слабовидящих:

- на зачете присутствует ассистент, оказывающий магистранту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);

- задания для выполнения, а также инструкция о порядке проведения зачета оформляются увеличенным шрифтом;

- задания для выполнения на зачете зачитываются ассистентом;

- письменные задания выполняются на бумаге, надиктовываются ассистенту;

- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;

- магистранту для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство;

в) для глухих и слабослышащих:

- на зачете присутствует ассистент, оказывающий магистранту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);

- зачет проводится в письменной форме;

- обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости поступающим предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;

- по желанию магистранта зачет может проводиться в письменной форме;

д) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата (тяжелыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):

- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;

- по желанию магистранта зачет проводится в устной форме.

Рабочая программа дисциплины «Технологии управления ИТ-проектами» составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 09.04.02 Информационные системы и технологии и учебного плана по магистерской программе «Разработка и сопровождение информационных систем»

Автор: к.э.н., доцент Сергиенко Е.Г.

Рецензенты:

к.э.н., доцент кафедры предпринимательства и мировой экономики Тенищев А.В.

к.э.н., доцент кафедры предпринимательства и мировой экономики Сидорова Д.В.

Рабочая программа дисциплины «Технологии управления ИТ-проектами» рассмотрена на заседании кафедры менеджмента и управленческих технологий протокол № 34 от «12» __мая_ 2022 г. и признана соответствующей требованиям ФГОС ВО по направлению подготовки 09.04.02 Информационные системы и технологии и учебного плана по магистерской программе «Разработка и сопровождение информационных систем»

Зав. кафедрой менеджмента
и управленческих технологий

д.э.н., доцент А.В. Назаренко

Рабочая программа дисциплины «Технологии управления ИТ-проектами» рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии факультета социально-культурного сервиса и туризма протокол № 9 от «_19_» _мая_ 2022 г. и признана соответствующей требованиям ФГОС ВО по направлению подготовки 09.04.02 Информационные системы и технологии и учебного плана по магистерской программе «Разработка и сопровождение информационных систем»

Руководитель ОП

к.т.н., доцент Д.В. Шлаев

Аннотация рабочей программы дисциплины
«Технологии управления ИТ-проектами»
 по подготовке обучающегося по магистерской программе
 по направлению подготовки

09.04.02	Информационные системы и технологии
код	Наименование направления подготовки/специальности
	Разработка и сопровождение информационных систем
	магистерская программа
Форма обучения – очная, заочная.	
Общая трудоемкость изучения дисциплины составляет _____ 3_ ЗЕТ, _____ 108_ час.	
Программой дисциплины предусмотрены следующие виды занятий	<p><u>Очная форма обучения:</u> <u>Лекции – 12ч., в том числе практическая подготовка- 12 ч.</u> <u>практические занятия – 24 ч., в том числе практическая подготовка – 24 ч.</u> <u>самостоятельная работа – 72 ч. в том числе практическая подготовка – 72 ч.</u> <u>контроль – ч. в том числе практическая подготовка – ч.</u></p> <p><u>Заочная форма обучения:</u> <u>Лекции – 4 ч., в том числе практическая подготовка – 4 ч.</u> <u>практические занятия – 8 ч., в том числе практическая подготовка – 8 ч.</u> <u>самостоятельная работа – 92 ч. в том числе практическая подготовка – 92 ч.</u> <u>контроль – 4 ч. в том числе практическая подготовка – ч.</u></p>
Цель изучения дисциплины	является формирование у магистрантов системного управленческого мышления, творческого подхода к управлению сложными изменениями с использованием методов проектного управления; формирование знаний и умений использования современного инструментария при работе и управлении проектами в своей профессиональной деятельности
Место дисциплины в структуре ОП ВО	Дисциплина Б1.О.01 «Технологии управления ИТ-проектами» является дисциплиной по выбору
Компетенции и индикатор (ы) достижения компетенций, формируемые в результате освоения дисциплины	<p>а) профессиональные компетенции (ПК): ПК-1.1 - обоснованно выбирает методики управления ИТ-проектами; ПК-1.2 - способен управлять моделью предоставления сервисов ИТ; ПК-1.3 - способен управлять непрерывностью сервисов ИТ; ПК-2.2 - способен проводить планирование управления документацией в проектах малого и среднего уровня сложности в области ИТ.</p>
Знания, умения и навыки, получаемые в процессе изучения дисциплины	<p>Знания: - методики управления ИТ-проектами (ПК-1.1); - содержания моделей предоставления сервисов ИТ (ПК-1.2); - основного содержания и структуру процесса управления проектом; методы тестирования, внедрения и развития интернет-ресурса; лучшие практики УП, вошедшие в свод знаний РМІ РМВОК (ПК-1.3); - принципов управления документацией в проектах малого и среднего уровня сложности (ПК-2.2).</p>

	<p>Умения:</p> <ul style="list-style-type: none"> - обоснованно выбирать методики управления ИТ-проектами (ПК-1.1); - обоснованно выбирать модели управления ИТ-проектами (ПК-1.2); - применять современные АСУП для решения практических задач УП (ПК-1.3); - разбираться в нормативно технических документах (стандарты и регламенты) по разработке программных средств и проектов (ПК-2.2). <p>Навыки и/или трудовые действия:</p> <ul style="list-style-type: none"> - управления ИТ-проектами на основе выбранной методики (ПК-1.1); - управления моделью предоставления сервисов ИТ (ПК-1.2); - владения современными методами сбора, обработки и анализа экономических данных; построения сетевого графика; самостоятельной работы в современных программных комплексах; проведения анализа рисков и определения мер реагирования на них (ПК-1.3); - управлять и планировать проекты в области ИТ (ПК-2.2).
<p>Краткая характеристика учебной дисциплины (основные разделы и темы)</p>	<p>Тема 1. Теоретические и методологические аспекты управления проектами Тема 2. Особенности управления ИТ- проектами Тема 3. Основные группы процессов и области управления проектом Тема 4. Управление содержанием и сроками проекта Тема 5. Управление человеческими ресурсами и коммуникациями проекта Тема 6. Управление рисками проекта Тема 7. Управление стоимостью проекта Тема 8. Управление программами и портфелями проектов Тема 9. Информационные технологии в управлении проектами Тема 10. Управление реализацией проекта</p>
<p>Форма контроля</p>	<p><u>Очная форма обучения:</u> семестр 4 – зачет с оценкой <u>Заочная форма обучения:</u> курс 2 – контрольная работа, зачет с оценкой</p>
<p>Автор(ы):</p>	<p>к.э.н. доцент кафедры менеджмента и управленческих технологий Сергиенко Е.Г.</p>