

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого»
Институт непрерывного педагогического образования

Кафедра профессионального педагогического образования и социального
управления



Е.В.Иванов

2017 г.

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ

Учебный модуль по направлению подготовки
44.04.01 Педагогическое образование,
профиль «Образовательный менеджмент»

Рабочая программа

СОГЛАСОВАНО

Начальник учебного отдела

Жегурова В.В. Жегурова

«19» мая 2017г.

Разработал:

Профессор кафедры ППОиСУ

Шерайзина Р.М. Шерайзина

Профессор кафедры ППОиСУ

Донина И.А. Донина

«19» мая 2017г.

Принято

на заседании кафедры ППОиСУ

«19» 05 2017 г., протокол № 5

Зав. кафедрой ППОиСУ

Шерайзина Р.М. Шерайзина

«19» 05 2017 г.

-готов использовать знания теории и методов управления образовательными системами, умения вести диалог с обучающимся или группой обучающихся в процессе принятия решений (ДПК-4) - [стандарт №2, стр. 15-16].

В результате освоения УМ магистрант должен знать, уметь и владеть:

Код компетенции	Уровень освоения компетенции	Знать	Уметь	Владеть
ПК-4	Повышенный	Современные методики, технологии обучения; основные виды анализа результатов их использования в образовательных организациях	разрабатывать и реализовывать элементарные методики и приемы обучения, проводить типовой анализ результатов процесса их использования в образовательных организациях	готовностью к разработке и реализации методик и приемов обучения, к типовому анализу результатов процесса их использования в образовательных организациях
ДПК-4	Базовый	современные методики и инновационные технологии в управлении образовательным процессом	применять современные методики и инновационные технологии в управлении образовательным процессом	использовать современные инновационные технологии в проектировании нового содержания и методик обучения
ПК-3	Базовый	методологические основы конструирования современных методик инновационных технологий	адаптировать современные методики и инновационные технологии в зависимости от образовательного и управленческого контекста	Способностью осуществить обучение коллег современным методикам и новым инновационным технологиям
ДПК-3	Повышенный	подходы к исследованию организации процесса взаимодействия с коллегами и социальными партнерами	разрабатывать, реализовывать и адаптировать способы организации межличностных контактов и совместной деятельности субъектов образовательной и профессиональной деятельности	Способностью к обучению и консультированию специалистов по вопросам организации взаимодействия субъектов образовательной и профессиональной деятельности

4 Структура и содержание модуля

4.1 Трудоемкость учебного модуля

Дневная форма обучения

Учебная работа (УР)	Всего	Распределение по семестрам				Коды формируемых компетенций
		1	2	3	4	
Трудоемкость модуля в зачетных единицах (ЗЕ)	3	-	3	-	-	ПК-3, ПК-4, ДПК-3, ДПК-4
Распределение трудоемкости по видам УР в академических часах (АЧ)	108	-	108	-	-	
- лекции	4	-	4	-	-	
- практические занятия (семинары)	23	-	23	-	-	
- лабораторные работы	-	-	-	-	-	
- аудит. срс, в т.ч.	5	-	5	-	-	
- внеаудит. срс	81	-	81	-	-	
Аттестация: зачет	-	-	-	-	-	ПК-3, ПК-4, ДПК-3, ДПК-4

4.2 Содержание и структура разделов учебного модуля

Раздел 1. Программы и проекты как средства решения управленческих задач.

Программы, проекты и задачи. Основные характеристики проекта. Жизненный цикл и фазы проекта. Особенности управления проектами. Области применения проектного управления. Типы и виды проектов (принципы классификации проектов, проекты, выполняемые коммерческими и государственными предприятиями в рамках контрактов, управленческие проекты, мультипроекты).

Раздел 2 Проекты в системе функционального и стратегического менеджмента.

Взаимосвязь между управлением проектами и функциональным менеджментом. Управление проектами в системе стратегического управления компанией. Модель и методология стратегического менеджмента. Стратегия, организационные цели и проекты. Приоритетность проектов в стратегическом управлении. Критерии отбора приоритетных проектов.

Раздел 3 Окружение проекта. Управление отношениями со стейкхолдерами проекта.

Ближнее окружение проекта. Дальнее окружение проекта. Комплексное воздействие факторов внешней среды на проект. Методы исследования внешней среды проекта и его интерпретация. Внутреннее окружение проекта. Влия-

ние окружения на разные типы проектов. Система стейкхолдеров проекта. Функции стейкхолдеров проекта. Управление отношениями со стейкхолдерами проекта.

Раздел 4 Команда проекта.

Понятие командного синергизма и эффективность команды. Развитие проектной команды. Создание высокоэффективных проектных команд. Управление виртуальными проектными командами.

Раздел 5 Принятие решений в управлении проектами.

Области принятия и типы решений в проектном управлении. Рациональное принятие решений в проектном управлении. Личностные факторы в принятии решений. Субъективная рациональность при принятии решений.

Раздел 6 Управление проектами в условиях Неопределенности и риска.

Виды проектных рисков и факторов риска. Методы оценки риска проекта. Неопределенность окружения проекта как фактор риска. Технологии управления проектами в условиях неопределенности.

Раздел 7 Организационная структура проекта.

Проекты в рамках функциональной структуры. Проектная организационная структура. Матричная структура.

Раздел 8 Планирование проекта. Контроль и аудит проекта.

Общее планирование проекта. Средства планирования. Функции и методы контроля и аудита проекта. Проведение аудита проекта. Отчет о проверке. Основные причины неудач управления проектами.

Раздел 9 Составление сметы и бюджета проекта.

Смета проектных затрат как средство повышения эффективности проекта. Возрастающие издержки проекта. Особенности сметы для различных фаз проекта. Бюджетирование проекта: основные понятия. Бюджет затрат на рабочую силу. Бюджеты производственных затрат и закупок. Дополнительные статьи бюджета. Контроль исполнения бюджета.

Раздел 10 Управление коммуникациями проекта.

Определение и структура процесса коммуникации проекта. Условия эффективности вербальных коммуникаций. Невербальное общение. Индивидуальные различия в общении. Коммуникационные сети: формальные каналы общения в группах. Неформальное общение. Влияние структуры проекта на информационные потоки.

4.3 Организация изучения учебного модуля.

Методические рекомендации по организации изучения учебного модуля с учетом использования в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий представлены в *Приложении А*.

5 Контроль и оценка качества учебного модуля

Оценка качества освоения модуля осуществляется с использованием фонда оценочных средств, разработанного для данного модуля, в соответствии с положением «Об организации учебного процесса по основным образовательным программам высшего профессионального образования» и положением о фонде оценочных средств.

Для оценки качества освоения модуля используются следующие формы контроля:

текущий – оценка деятельности студента на семинарских и практических занятиях и выполнения заданий для самостоятельной работы;

итоговый по учебному элементу (промежуточная аттестация) – оценка освоения содержания учебного элемента;

семестровый по модулю (промежуточная аттестация) – осуществляется посредством учёта суммарных баллов за весь период освоения модуля и экзамена.

Содержание контроля и их график отражены в технологической карте учебного модуля (*Приложение Б*), фонде оценочных средств (*Приложение С*).

Максимально количество баллов, которые может набрать магистрант за время изучения модуля равно 150 баллам.

Оценка качества освоения модуля:

90-104 (удовлетворительно)

105-134 (хорошо)

135-150 (отлично)

Оценочным средством семестрового контроля и оценки знаний, умений и навыков магистрантов при освоении учебного модуля «Управление знаниями» является - зачет.

Зачет проводится по результатам работы студента в течение семестра.

6 Учебно-методическое и информационное обеспечение учебного модуля.

Представлено картой учебно-методического обеспечения (*Приложение В*)

6.1 Основная литература:

1. *Гонтарева, И.* Управление проектами / И. Гонтарева, Р. Нижегородцев, Д. Новиков. — М., 2014.
2. *Грашина, М.* Основы управления проектами / М. Грашина, В. Дункан. — М., 2014.
3. *Коваленко, С. Л.* Управление проектами / С. Л. Коваленко. — М., 2013.
4. *Мазур, И. И.* Управление проектами / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро. — М., 2001.
5. *О'Коннэл, Ф.* Как успешно руководить проектами / Ф. О'Коннэл. — М., 2003.
6. *Тихомирова, О. Г.* Управление проектом: комплексный подход и системный анализ / О. Г. Тихомирова. — М., 2013
7. *Туккель, И.* Управление инновационными проектами / И. Туккель, А. Сурина, Н. Культи. — М., 2011.
8. *Ципес, Г. Л.* Проекты и управление проектами в современной компании / Г. Л. Ципес, А. С. Товб. — М., 2010.

6.2 Дополнительная литература:

1. *Илларионов, А.* Портфель проектов. Инструмент стратегического управления предприятием / А. Илларионов, Э. Клименко. — М., 2013.
2. *Йордон, Э.* Управление сложными интернет-проектами / Э. Йордон. — М., 2013.
3. *Никсон, Д.* Кризис проекта. Анализ ошибок и варианты выхода с минимальными потерями / Д. Никсон. — М., 2009.
4. *Первушин, В.* Практика управления инновационными проектами / В. Первушин. — М., 2010.

7. Материально-техническое обеспечение учебного модуля

- оборудованные классы (ауд. 204, ауд. 205), компетентностный центр;
- технические средства обучения: видеомаягнитофон, мультимедийный портативный переносной проектор, экран, 2 ноутбука, видеокамера, 2 фотоаппарата;

Оценочная модель показателей проекта по четырем основным аспектам: потребители, внутренние показатели, инновации, финансовые показатели.

4 *Лекция-презентация в диалоговом режиме (1 час) «Окружение проекта»*. Ближнее, дальнее и внутреннее окружение проекта. Внутреннее окружение проекта — совокупность таких элементов системы проекта, как структура, культура, доминирующий стиль принятия решений, методы и способы мотивации персонала, стиль лидерства, преимущественные формы и методы планирования и контроля, степень детализации заданий для подчиненных, уровень специализации членов команды проекта. Факторы ближнего окружения: руководство организации, сферы финансов, сбыта, производства, инфраструктуры и другие функции, которые могут варьироваться в зависимости от отрасли, в которой осуществляется проект.

Дальнее окружение (четыре группы): политические и правовые; экономические; технологические; социальные и культурные. Методы исследования проектной среды: сканирование, мониторинг, предвидение и оценка.

Методические рекомендации к практическим занятиям

Практическое занятие №1 (2 часа) «Программы и проекты как средства решения управленческих задач»

Технология: групповая работа

Структура и содержание

1. В чем отличия программ и проектов? Как они связаны между собой?
2. Определите, какие виды деятельности из списка относятся к проектам, а какие — нет. В этом списке некоторые виды деятельности могут быть при определенных условиях оценены как проекты:
 - 1) создание нового продукта;
 - 2) реорганизация структуры фирмы;
 - 3) разработка нового транспортного средства;
 - 4) строительство склада;
 - 5) проведение выборной компании партии;
 - 6) внедрение системы автоматического учета на складе;
 - 7) переезд в новый офис;
 - 8) организация празднования юбилея шефа.
 Каковы эти условия?
3. Назовите и охарактеризуйте стадии и фазы жизненного цикла проекта.
4. Назовите две-три особенности управления проектами. Если эти особенности будут применяться в управлении повседневными операциями, как это скажется на его эффективности?
5. Представьте себе команду, в которой люди вознаграждаются исключительно за то, насколько они хорошо следуют правилам, а не за достижение конкретных целей и ответьте на вопросы:

- что и почему произошло бы с качеством работы?
- с какими проблемами столкнулся бы руководитель проекта, чем в этих условиях занимался бы он прежде всего?

6. Подумайте, что вы считаете наибольшими достижениями человечества за последние десять лет. Посмотрите на эти достижения с точки зрения понятия «проект». Какие из них являются результатом успешного осуществления проекта?

Практическое занятие №2 (3 часа) «Проекты в системе функционального и стратегического менеджмента»

Технология: обучение в сотрудничестве

Структура и содержание

1. Приведите пример программ, направленных:

1) на работу с одаренными детьми, 2) на профилактику суицида среди молодежи, осуществляемой администрацией Новгородской области.

В рамках каких проектов будет реализовываться эта программа?

2. Приведите примеры проекта в некоммерческой организации, который является одновременно:

- внутренним и научно-исследовательским;
- новаторским и монопроектом;
- долгосрочным и воспитательным.

3. Приведите примеры проекта, осуществляемого по заказу администрации Новгородской области, который является одновременно:

- нетехническим и мультипроектом;
- инновационным и образовательным.

Обоснуйте свою точку зрения.

Практическое занятие №3 (3 часа) «Окружение проекта. Управление отношениями со стейкхолдерами проекта»

Технология: кейс-технология.

Структура и содержание

1. Перечислите основные элементы ближнего и дальнего окружения проектов. Как связана сфера деятельности проекта с его окружением? Приведите примеры такой связи.

2. Представьте себе, что вам предложили возглавить проект по изменению системы мотивации персонала общеобразовательной организации. Какие элементы внутреннего окружения проекта будут на него воздействовать наиболее интенсивно? Что можно сказать о воздействии на проект такого, например, фактора, как стиль руководства?

3. Перечислите методы исследования проектной среды и дайте им краткую характеристику.

4. Для проектов какого типа предвидение является наиболее ценным методом оценки проектной среды? Приведите пример.
5. Если организация работает в области некоммерческих социальных проектов в некотором регионе, то правильно сделанное предвидение, может оказаться решающим для поддержания конкурентоспособности организации. Согласны ли вы с этим утверждением, или нет? Приведите аргументы.
6. Найдите в Интернете 2-3 примера успешных проектов ведущих российских и зарубежных компаний. Опишите суть этих проектов и управленческие решения которые были приняты. Приведите один-два примера связи целей проекта и функциональных целей организации (отдела). Через какие цели организации они могут быть согласованы, а достижение их скоординировано?
7. Могут ли конфликтовать цели проекта и цели отдела, задействованного для выполнения этого проекта? Если могут, то какие меры необходимо предпринять для сглаживания такого рода конфликтов? Поясните свое мнение примерами.
8. Образовательная организация, реализующая в качестве дополнительных образовательных услуг услуги, связанные с художественно-эстетическим направлением, разработала стратегию, предполагающую разработать программы более узкой и профессиональной направленности (в рамках данного направления). Составьте список проектов, которые вы рекомендовали бы реализовать организации для успешного осуществления своего стратегического плана.

Практическое занятие №4 (3 часа) «Команда проекта».

Технология: группового взаимодействия

Структура и содержание

1. Приведите пример проекта, реализуемого образовательной организацией. Постройте таблицу, где укажите должности в этом проекте, которые соответствуют наиболее важным функциям, стоящим перед командой проекта.
2. Перечислите основные этапы развития команды. Какие препятствия могут задержать развитие команды на первом из них? Как менеджер, формирующий команду, может учесть эти трудности при рассмотрении кандидатов в члены команды?
3. Согласно рекомендациям, состав проектной команды не должен быть больше, чем 10 человек. Какие проблемы с высокой вероятностью возникнут, если в команде будет 20 человек?
4. Ваш проект развивается как запланировано. Команда проекта подготовила презентацию для перспективных потребителей, которую вы провели. Что из нижеперечисленного, на ваш взгляд, наиболее целесообразно сделать на следующем собрании членов команды:
 - а) отчитаться о результатах презентации и похвалить членов команды за хорошо выполненную работу;

- кабинет для самостоятельной работы магистрантов и аспирантов: 3 компьютера, копировальный аппарат, литература);
- библиотека с читальным залом (ИНПО 1 этаж).

Методические рекомендации по организации изучения учебного модуля
«Управление проектами».

Методические рекомендации по теоретической части учебного модуля.

Цели и задачи занятий.

Цель:

Открытие и конструирование знаний магистров-образовательных менеджеров в области управления проектами в образовании, обеспечение учебной активности магистрантов.

Задачи:

1 Сформировать систему знаний о сущности инновационного процесса, его структуру, современные методиках и инновационных технологиях управления проектами в современной общеобразовательной организации.

2 Обеспечить теоретическую готовность магистров-образовательных менеджеров к анализу эффективности и качества проектной деятельности в образовании.

Структура и содержание основных разделов.

Методические рекомендации к лекционным занятиям

1 *Проблемная лекция – презентация (1 час) «Программы и проекты как средства решения управленческих задач».* Программы, проекты и задачи как собой совокупность действий для достижения определенных целей, стоящих перед организацией (программа - как совокупность проектов; проект состоит из взаимосвязанных задач, а задача — краткосрочное действие, выполняемое одной организацией или одним ее подразделением). Стейкхолдеры проекта - организации, групп людей и индивидов, заинтересованных в выполнении проекта. Отличительные черты проекта: наличие цели, определенное время начала и окончания работ по проекту, новизна, привлечение для выполнения проекта специалистов различного профиля, ограничения по бюджету, качество выполнения работы, удовлетворение нормативно-правовых, этических, экологических и других социальных требований. Эффективность проектов. Проект как процесс перехода социотехнической системы из исходного состояния в конечное при действии ряда ограничений и механизмов (системный подход). Структура проекта: замысел (проблему), средства его реализации (решения проблемы) и получаемые в процессе реализации результаты. Четыре стадии проекта: определение, планирование, выполнение и предоставление (сдача) результатов клиенту. Каждая стадия состоит из нескольких фаз. Результатом каждой фазы проекта является создание нового промежуточного продукта (результата), важного

для продвижения проекта. Особенности управления проектами: 1) управления проектом на протяжении всего его жизненного цикла; 2) в равной степени внимание как продукту (результату проекта), так и процессу создания этого продукта (собственно проекту); 3) решения, принятые на ранних фазах проекта, имеют большее влияние на время завершения и общую стоимость проекта, чем решения, принятые на более поздних фазах; 4) стоимость ускорения проекта возрастает экспоненциально по мере приближения времени завершения.

2 Лекция-презентация в диалоговом режиме (1 час) «Типы и виды проектов»: классификация проектов: по типу (сферам деятельности, в которых они осуществляются), в зависимости от того, где они выполняются (внутренние и внешние проекты; в зависимости от состава, структуры проекта и его предметной области (монопроекты, мультипроекты и мегапроекты); по характеру их предметной области (инвестиционные, инновационные, научно-исследовательские, учебно-образовательные, смешанные проекты); в зависимости от степени жесткости (или вариабельности) взаимосвязи и взаимозависимости между отдельными элементами проекта (технические и нетехнические проекты); в зависимости от длительности проекта выделяются краткосрочные (до одного года), среднесрочные (от одного года до пяти лет), долгосрочные (свыше пяти лет) проекты; от степени новизны проектов и опыта персонала в их разработке и осуществлении (новаторские и рутинные, традиционные и нетрадиционные проекты).

Причинно-следственные связи в проектах. Методы управления проектами: жесткие (использование инженерных методов расчета, вычисления, моделирования и т.п.) и мягкие (ориентация управления проектами на интересы, мнения, потребности людей, участвующих в проекте, ведет к преобладанию методов управления (широкое применение знаний и методов социологии, психологии, конфликтологии и др.)).

3 Лекция-дискуссия (1 час) «Проекты в системе функционального и стратегического менеджмента».

Процедуры и методы управления проектами. Теория планирования и проектирования организаций, теория принятия решений, маркетинга, управления персоналом, концепции лидерства и формирования команд, организации производства, логистики, теории организационной культуры и власти в реализации предметной области проекта. Связь управления проектами и функционального менеджмента: единство организационных целей - целей проекта и функциональных целей.

Проекты, направленные на стратегическое развитие компаний. Критерии приоритетного отбора проектов: время окупаемости проекта (время, которое потребуется для восстановления инвестиций, вложенных в проект); чистая приведенная стоимость проекта (минимальная учетная ставка на норму прибыли при инвестировании для определения текущей стоимости всех входящих и исходящих денежных потоков).

- б) ограничиться показом презентации, а на собрании команды обсудить новые задачи;
- в) проанализировать технические аспекты презентации, выделить ее слабые стороны и сообщить об этом членам команды;
- г) сообщить, что презентация как одно из заданий проекта сделана и отправлена в отчет о работе над проектом.

Ответ обоснуйте.

5. Как действие, выбранное вами в предыдущем задании, может влиять на усердие и энтузиазм членов команды при выполнении подобного задания в будущем?

Практическое занятие №5 (3 часа) «Принятие решений в управлении проектами»

Технология: проблемного обучения

Структура и содержание

1. Приведите примеры обыденных и административных решений в управлении проектами. Как вы думаете, сохраняется ли пропорция этих решений на фазах планирования и выполнения проекта?
2. Опишите в общем виде какой-либо проект. Выделите в нем уровни принятия решений. Можно ли представить проект, в котором присутствуют не все уровни принятия?
3. Руководство проекта рассматривает возможность увеличения численности команды проекта в четырех до семи человек. Приведите примеры критериев, которые могут использоваться для принятия такого решения. Совпадают ли понятия критериев и ограничений?
4. В каких случаях применяются корректирующие действия и переопределяются критерии? Приведите примеры.
5. Чем отличаются запрограммированные решения от незапрограммированных? Можно ли все решения в проекте запрограммировать или существуют какие-то принципиальные ограничения? Если последнее верно, то какова их природа?
6. Каковы признаки ограниченного рационализма и почему менеджеры часто ограничиваются удовлетворительными решениями?
7. В каком режиме должно вестись управление идеями, в закрытом или открытом? Кто, по вашему мнению, в проектной команде должен иметь доступ к: а) просмотру идей; б) их изменению; в) добавлению или удалению?

Практическое занятие №6 (3 часа) «Управление проектами в условиях Неопределенности и риска. Организационная структура проекта».

Технология: контекстного обучения

Структура и содержание

1. Объясните, почему по мере продвижения проекта по его жизненному циклу вероятность риска снижается, а стоимость исправления последствий возрастает. Возможны ли из этого правила исключения? Если да, приведите примеры.
2. Какие риски относят к финансовым? Как вы думаете, какие причины наиболее характерны для возникновения финансовых рисков?
3. Приведите примеры объективных и субъективных причин возникновения финансовых рисков.
4. В чем отличие несистемных и системных рисков? Какие из этих рисков труднее идентифицировать и определить?
5. Приведите примеры рисков, характерных для различных фаз проекта.
6. В каких случаях целесообразно использовать математические методы оценки риска, а в каких — аналитические? Приведите примеры.
7. Приведите по одному примеру для каждого квадранта в матрице оценки неопределенности среды.
8. Перечислите основные типы структур, используемых для проектов. Приведите примеры проектов, которые целесообразно выполнять:
 - функциональной структуре;
 - проектной структуре;
 - матричной структуре.
9. Приведите примеры матричных организаций. В каких отраслях деятельности они наиболее распространены?
10. Почему большинство организаций, имеющих матричную структуру, являются малыми организациями? Каковы преимущества малых организаций для выполнения проектов?
11. Сравните проектную и матричную структуру: какая из этих структур предоставляет лучшие возможности для управления проектом проектным менеджером? Ответ аргументируйте.
12. Нарисуйте структурную схему, которая охватывала бы три организации: две из них на паритетной основе спонсируют проект создания очистных сооружений, которые в дальнейшем будут использоваться коллективно, и команда проекта, возглавляемая менеджером проекта. Отобразите на структурной схеме линии подчинения менеджера проекта.

Практическое занятие №7 (3 часа) «Планирование проекта. Контроль и аудит проекта. Составление сметы и бюджета проекта».

Технология: применение метода Делфи, обеспечивающего принятие оптимального коллективного согласованного решения.

Структура и содержание

1. Какие функции выполняет планирование проекта? Назовите основные типы планов проекта.

2. Приведите пример какого-либо проекта и опишите в нем уровни планирования. Насколько важна детализация уровней? Какие проблемы могут возникнуть при большом количестве уровней планирования?
3. Вам поручили подготовить встречу студентов факультета с выпускниками прошлых лет. Составьте план ключевых событий, составьте сетевой график и отметьте на нем критический путь.
4. Какие функции выполняет аудит проекта и каковы условия успешного осуществления аудита?
5. Перечислите и охарактеризуйте основные этапы процесса контроля исполнения проекта. Выделите основные элементы системы контроля и покажите связь между ними.
6. Определите задачи аудита проекта. Какие факторы влияют на качество аудита проекта?
7. Каковы цели и задачи использования методов бенчмаркинга и ретроспективного анализа, и как эти методы дополняют друг друга?
8. Дайте определения сметы и бюджета проекта. Какая связь существует между этими понятиями?
9. Какие факторы способствуют возрастанию издержек?
10. Назовите и охарактеризуйте основные виды бюджетов. Каковы особенности бюджета затрат на человеческие ресурсы проекта?
11. Каковы неблагоприятные последствия более позднего завершения проекта?
12. Приведите примеры бюджетных проблем и варианты их решения.

Практическое занятие №8 (3 часа) «Управление коммуникациями проекта».

Технология: компьютерные и дистанционные технологии

Структура и содержание

1. Дайте определение процессу коммуникации. Что означают следующие элементы процесса коммуникации: кодирование, каналы коммуникации, декодирование, обратная связь, шум?
2. Какие существуют виды вербального общения?
3. С помощью каких средств осуществляется невербальное общение?
4. Перечислите и охарактеризуйте шесть основных индивидуальных стилей общения.
5. Какое значение для эффективного общения имеют гендерные и культуральные отличия? Приведите свои примеры этих различий.
6. Дайте характеристику таким явлениям, возникающим в процессе коммуникации, как заражение, внушение, убеждение и подражание. Приведите свои примеры этих явлений.
7. Что такое «коммуникационные сети»? Каковы преимущества и недостатки разных типов коммуникационных сетей?
8. Каковы механизмы неформального общения?

9. Как организационная структура влияет на процесс коммуникации?
 10. Какие функции выполняют вертикальные и горизонтальные коммуникации?

**Методические рекомендации по изучению материала,
 выносимого на самостоятельную работу студентов модуля
 «Управление проектами»**

Самостоятельные занятия студентов - это логическое продолжение аудиторных занятий по заданию преподавателя и его инструктажу к определенному сроку.

Цель самостоятельной работы: овладеть новым учебным материалом по заданным темам с целью формирования и развития компетенций, определенных в рабочей программе модуля.

Задачи самостоятельной работы:

- закрепить умение использовать прием «выделение главного» (по Ю.К. Бабанскому) в целях самообразования;
- определить способ индивидуальной работы при выполнении заданий самостоятельной работы;
- развить умения самостоятельно пополнять свои знания;
- научиться познавать сущность педагогических явлений;
- теоретически обосновывать отбор содержания и выбор методов обучения;
- воспитать стремление к самостоятельности и самообразованию.

Студенты заочной формы обучения выполняют такие же задания самостоятельные работы, как и студенты дневной формы обучения.

Задания и рекомендации по организации внеаудиторной самостоятельной работе студента

№	Вид самостоятельной работы	Форма представления результатов
1.	Контрольная работа	письменно
2.	Реферат	письменно

Цель контрольной работы состоит в проверке теоретического уровня подготовки и навыков самостоятельной работы студента по изложению учебного материала по курсу «Управление проектами». Контрольная работа должна рас-

крывать основные вопросы темы в свете проработанной фундаментальной и периодической литературы и фактического материала в сфере образования или отдельных общеобразовательных организаций с привлечением аналитических таблиц, графиков, диаграмм и др.

Структура контрольной работы должна состоять из введения, двух глав, заключения и списка использованной литературы, которые отражаются в содержании работы.

Во введении студент обосновывает актуальность выбранной темы для его будущей практической деятельности и степень ее изученности в опубликованных литературных источниках.

Первая глава контрольной работы должна содержать анализ имеющихся научно-методических работ в исследуемой области.

Вторая глава содержит самостоятельное видение студентом оптимальных путей решения этой проблемы на конкретном объекте (отрасль, организация, предприятие и т.д.) с привлечением иллюстративных материалов (аналитических таблиц, рисунков, графиков и т.д.).

На использованные при выполнении работы литературные источники и периодические издания необходимо делать в тексте работы ссылки, указывая их порядковый номер в списке литературы, который является неотъемлемой частью работы.

В заключении подводятся итоги изучения вопросов темы и формулируются возможные пути применения полученных студентом знаний на практике.

Объем работы должен составлять примерно 16-20 страниц печатного текста, текст должен быть написан на одной стороне листа с интервалом между строчками 1,5 шрифтом 14. Поля: слева страницы - 30 мм, справа - 10 мм, сверху и снизу - 20 мм. Для контрольной работы используется бумага формата А4 (210X297мм).

Все страницы контрольной работы, приводимые в ней таблицы, рисунки и приложения должны иметь сквозную нумерацию. Номер и название таблицы обозначаются вверху таблицы, номер и название рисунка - внизу.

Список использованной литературы составляет не менее пяти источников, оформляется в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5-2008. Ссылки на литературные источники даются в тексте в квадратных скобках и нумеруются в порядке их приведения ([1], [2], [3]...), список использованных источников приводится в конце статьи с обязательным указанием конкретной страницы (страниц) при цитировании, общего количества страниц книги или журнальной публикации (с какой по какую).

На последней странице контрольной работы ставится дата ее выполнения и подпись автора.

Темы контрольных работ

1. Моделирование эффективности применения компьютерных технологий управления проектами в условиях рисков.
2. Модели сетевого планирования с заменимостью ресурсов в приложении к проблемам управления проектами.
3. Оптимальное планирование потребности в ресурсах при управлении проектами.
4. Математическое обеспечение оптимального распределения ресурсов при управлении проектами.
5. Бизнес-планирование внедрения компьютерных технологий управления проектами.
6. Критерии выбора между риском и сроком завершения проекта и их инструментальная поддержка.
7. Стоимостная оценка информационной потребности процесса управления проектами.
8. Математические и инструментальные методы поддержки сетевого планирования с учётом финансовых ограничений.
9. Методология управления проектами и перспективы её развития.
10. Компьютерная поддержка анализа резервов повышения эффективности управления проектами.

Выполнение реферата. Подготовка реферата предполагает самостоятельное изучение соответствующей литературы, статей в периодической печати, использование компьютерных сетей.

Реферат выполняется магистрантом самостоятельно в течение семестра и должен отвечать стандартным требованиям:

1. Титульный лист (точное название выбранной темы модуля, автор, руководитель, название вуза, факультет, группа, месяц, год);
2. План или содержание;
3. Текст (печатный или рукописный) написан четко, аккуратно, грамотно, содержание соответствует вопросам плана; освещены все основные теоретические вопросы данной темы;
4. Приводятся статистические данные и/или современные примеры из практики образовательных организации России;
5. В конце реферата – список использованной литературы, обязательно включение использованных литературных и Интернет источников;
6. Объём реферата – не менее 25 страниц рукописного текста или 20 страниц машинописного текста (размер бумаги - А4, интервал - 1, шрифт 14).
7. Реферат должен быть написан соответственно предложенному списку тем, или на актуальную тему современной практики

предложенную магистрантом (предварительно согласованную с преподавателем).

8. Реферат должен быть оформлен в соответствии с СТО 1.701-2010 «Текстовые документы».

Темы рефератов

1. Международный опыт управления инновационными проектами.
2. Международный опыт управления проектами с высокой степенью риска.
3. Международный опыт управления образовательными проектами.
4. Сравнительный анализ компьютерных технологий управления проектами и инструментальных средств их поддержки.
5. Экономический анализ компьютерных технологий управления проектами.
6. Экономический анализ обеспечивающей подсистемы компьютерной технологии управления проектами.
7. Экономический анализ функциональной подсистемы компьютерной технологии управления проектами.
8. Целочисленное программирование как формализм для составления расписаний и его приложение к управлению проектами.
9. Математические методы оптимального проектирования компьютерной технологии управления проектами.
10. Компьютерная поддержка управления финансовыми потоками на фазе реализации проекта.

Технологическая карта учебного модуля
«Управление проектами»
семестр 2, ЗЕТ 3, акад.часов 108 (4 лк, 23 пр, 81 срс), зачет.

№ и наименование раздела учебного модуля	сем.	Трудоемкость, ак. час.				Форм.тек. контр. успеv.
		Аудит. занятия				
		Ле к	ПЗ	АСР	СРС	
УЭМ Управление проектами	2 сем.	4	23	-	81	-
1. Программы и проекты как средства решения управленческих задач.		1	2	2	9	Контрольная работа
2 Проекты в системе функционального и стратегического менеджмента.		1	2	1	8	
3 Окружение проекта. Управление отношениями со стейкхолдерами проекта.		1	2	-	8	
4 Команда проекта.		1	2	-	8	
5 Принятие решений в управлении проектами.			2	-	8	
6 Управление проектами в условиях Неопределенности и риска.			2	2	9	реферат
7 Организационная структура проекта.			2	-	8	
8 Планирование проекта. Контроль и аудит проекта.			3	-	8	
9 Составление сметы и бюджета проекта.			3	-	8	
10 Управление коммуникациями проекта.			3	-	8	
Итого	1 сем.	4	23	5	81	

Карта учебно-методического обеспечения

Модуль «Управление проектами»

Направление – 44.04.01 – «Педагогическое образование», профиль «Образовательный менеджмент»

Форма обучения – очная/заочная

Курс – 1, семестр – 2

Часов: всего – 108, лекций – 4, практ. зан. – 23, СРС ауд. В т.ч. – 5, СРС – 81. Зачет.

Выпускающая кафедра «ППОиСУ»

Таблица 1 Обеспечение учебного модуля учебными изданиями

№ п/п	Библиографическое описание издания	Кол-во экз. в библ. НовГУ	Наличие в ЭБС
Учебники и учебные пособия			
1.	Образовательный менеджмент: управление образованием или управление посредством образования. / М.Н. Певзнер, Е.В. Иванов, Е.Ю. Игнатьева, П.А. Петряков, Г.А. Федотова, Р.М. Шерайзина, А.Г. Ширин / сост. и общ. Ред. Е.В. Иванова, М.Н. Певзнера. – Великий Новгород: НовГУ имени Ярослава Мудрого, 2010. – 415 с.	10	
2.	Езопова С.А. Менеджмент в дошкольном образовании : учеб.пособие для вузов. - М. : Академия, 2003. - 309с.	12	
3.	Менеджмент. Теория и практика : учеб.для вузов / авт. коллектив: Алексеев Александр Николаевич [и др.] ; под общ.ред. И. Н. Шапкина ; Фин. ун-т при Правительстве РФ. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : Юрайт, 2014. - 692с.	13	
4.	Менеджмент и организационное развитие высшей школы: учебник / авт. Кол. В.Р.Вебер, Е.В.Иванов, М.Н.Певзнер, А.Г.Ширин и др.) –Днепропетровск: Изд-во ДМУ, 2012. – 528 с.	10	
5.	Управление персоналом : практикум для практических занятий и самостоятельной работы / сост. С.В. Мясникова НовГУ.2013.38с. https://novsu.bibliotech.ru/Reader/Book/-1218		+
6.	Бычкова О. В.Менеджмент и маркетинг : конспект лекций. НовГУ им. Ярослава Мудрого. 2011. 21с. https://novsu.bibliotech.ru/Reader/Book/-663		+
7.	Емельянов Ю. П. Кадровый менеджмент в организациях. Монография. Университетская книга. 2008.242с. https://novsu.bibliotech.ru/Reader/BookPreview/38		+

Учебно-методические издания			
1.	Донина И.А., Шерайзина Р.М. Управление проектами Рабочая программа. 2017г.	1	http://www.novsu.ru/doc

Таблица 2 Информационное обеспечение модуля

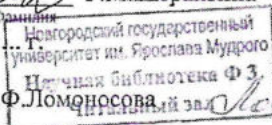
Название программного продукта, интернет-ресурса	Электронный адрес	Примечание
1. Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации"	http://ivo.garant.ru/#/document/70291362:1	
2. Постановление Правительства РФ от 7 февраля 2011 г. N 61 "О Федеральной целевой программе развития образования на 2011 - 2015 годы"	http://base.garant.ru/55170694/	
3. Указ Президента РФ от 1 июня 2012 г. N 761 "О Национальной стратегии действий в интересах детей на 2012 - 2017 годы"	http://base.garant.ru/70183566/#ixzz4NMTDredt	
4. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года	http://www.consultant.ru/document/cons_docLAW_82134/	
5. Национальная образовательная инициатива "Наша новая школа"	http://минобрнауки.рф/документы/1450	

Таблица 3 Дополнительная литература

№ п/п	Библиографическое описание издания	Кол-во экз. в библ. НовГУ	Наличие в ЭБС
1.	Евдокимова М. В. Менеджмент в образовании : метод. рекомендации к практ. занятиям / М. В. Евдокимова ; Новгород. гос. ун-т им. Ярослава Мудрого. - Великий Новгород, 2001. - 20с.	2	
2.	Корзникова Г.Г. Менеджмент в образовании: практический курс: учебное пособие для студентов высшего учебного заведения. - М.: Академия, 2009. - 288 с.	2	

Действительно для учебного года 2017 / 2018
 Зав. Кафедрой ППОиСУ Р.М.Шерайзина

10 апреля 17 20... г.
 СОГЛАСОВАНО с НБ НовГУ:
 Зав. библиотекой ИНПО Л.Ф.Ломоносова



Действительно для учебного года 2018 / 2019

Зав.кафедрой ППОиСУ Р. М. Шерайзина

25 мая 2018 г.

СОГЛАСОВАНО:

НБ НовГУ Ломоносова



Трудоемкость учебного модуля

Заочная форма обучения

Учебная работа (УР)	Всего	Распределение по семестрам				Коды формируемых компетенций
		1	2	3	4	
Трудоемкость модуля в зачетных единицах (ЗЕ)	3	-	-	-	3	ПК-3, ПК-4, ДПК-3, ДПК-4
Распределение трудоемкости по видам УР в академических часах (АЧ)	108	-	-	-	108	
1) УЭМ1 Управление проектами	3 (ЗЕ)	-	-	-	3 (ЗЕ)	ПК-3, ПК-4, ДПК-3, ДПК-4
	108	-	-	-	108	
- лекции	2	-	-	2	-	
- практические занятия (семинары)	10	-	-	-	10	
- лабораторные работы	-	-	-	-	-	
- аудит. срс, в т.ч.	-	-	-	-	-	
- внеаудит. срс	96	-	-	-	96	
Аттестация: зачет	-	-	-	-	-	

Лист внесения изменений

№ п/п	Номер и дата распорядительного документа о внесении изменений	Дата внесения изменений	Ф.И.О. лица, внесшего изменения	Подпись
1	Протокол №5 от 19.05.2017	19.05.2017	Шерайзина Р.М.	
2	Протокол №1 от 24.01.2018	24.01.2018	Шерайзина Р.М.	
3	Протокол №5 от 25.05.2018	25.05.2018	Шерайзина Р.М.	
4	Протокол №1 от 14.01.2019	14.01.2019	Шерайзина Р.М.	
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				