

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования  
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»  
(Финансовый университет)  
Курский филиал Финуниверситета  
Кафедра «Менеджмент и информационные технологии»**

**УТВЕРЖДАЮ**

Директор филиала

\_\_\_\_\_ А.Е. Ильин  
« 28 » 02 \_\_\_\_\_ 2023 г.



**ПРИЛОЖЕНИЕ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Основы управления ИТ-сервисами**

38.03.05 «Бизнес-информатика»  
Профиль «ИТ менеджмент в бизнесе»

Год утверждения программы: 2023

*Рекомендовано Ученым советом  
Курского филиала Финуниверситета  
(протокол от «28» февраля 2023 г. №60)  
Одобрено заседанием кафедры  
«Менеджмент и информационные технологии»  
(протокол от «27» июня 2023 г. №25)*

Курск 2023

## СодержаниеПриложения

| Наименование разделовРПД           | стр. |
|------------------------------------|------|
| Объем дисциплиныивидыучебнойработы | 3    |
| Учебно-тематическийплан            | 4    |
| Практическиеисеминарские занятия   | 6    |
| Самостоятельнаяработа              | 7    |

## **1. Наименование дисциплины**

Дисциплина «Основы управления IT-сервисами»

### **Цель дисциплины:**

дать необходимый объем знаний о механизме управления проектными процессами и проектной деятельностью во сфере малого и среднего предпринимательства.

### **Задачи дисциплины:**

- изучить общие закономерности и особенности той области деятельности малого и среднего предпринимательства, к которой относятся проекты (строительные, инновационные, экологические, исследовательские, организационные);
- освоить этапы и процедуры проектного менеджмента как процесса обеспечения конкурентоспособности предприятий во сфере малого и среднего предпринимательства;
- сформировать портфель проектных предложений;
- отобрать наиболее перспективные и приоритетные проекты;
- составить обоснование и подготовить варианты бизнес-планов по методике международных стандартов;
- проработать схемы финансирования (эмиссия собственных акций, кредиты, облигации, смешанное финансирование, иностранные инвестиции, венчурное инвестирование и т.д.).

## **2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по данной учебной программе:**

В результате освоения дисциплины «Управление проектами во сфере малого и среднего предпринимательства» формируются элементы следующих компетенций:

### **Компетенция. ПКП–4**

Способность осуществлять, применительно ко условиям конкретной организации, тьюторскую и наставническую функции в отношении лиц из состава ее персонала по формированию и развитию у них системы соответствующих знаний, умений и владений в области проектного менеджмента

**знать** закономерности функционирования современной экономики; основные результаты новейших исследований, опубликованные в ведущих профессиональных журналах по экономическим проблемам; теоретические концепции проектного менеджмента в условиях динамично развивающейся рыночной среды;

**уметь** использовать современное программное обеспечение для решения экономико-статистических и эконометрических задач; формировать прогнозы обеспечения проектного менеджмента в условиях динамично развивающейся

рыночной среды; принимать организационно-управленческие и экономические решения, разрабатывать механизмы реализации;

**владеть** навыками экономического моделирования с применением современных инструментов для обеспечения проектного менеджмента в условиях динамично развивающейся рыночной среды; навыками организации и координации взаимодействия между людьми в условиях организационных изменений.

### **Компетенция ПКН– 9**

Способность определять, анализировать и прогнозировать основные социально-экономические показатели объектов управления

**знать** сущность проектной деятельности и ее структуру, закономерности и этапы проекта, управление проектом и портфелем проектов;

**уметь** планировать цели проекта, принимать организационно-управленческие и экономические решения, разрабатывать механизмы реализации;

**владеть** навыками разработки проекта; навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других.

### **Компетенция ПКН– 10**

Способность анализировать деятельность различных субъектов управления экономическими системами, включая менеджеров всех уровней, разрабатывать и реализовывать мероприятия по совершенствованию систем управления

**знать:** современную технологию и методологию управления проектом и осознавать место и роль управления проектом в общей системе организационно-экономических знаний;

**уметь:** применять организационный и инструментальный менеджмент проектами и приобретенные знания и навыки на практике;

**владеть:** навыками оптимизации управления проектом как новейшей, высокоэффективной профессиональной деятельности менеджеров в сфере малого и среднего предпринимательства;

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

Дисциплина «Управление проектами в сфере малого и среднего предпринимательства» относится к дисциплинам магистерской программы «Проектный менеджмент» по выбору студента на направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент».

Изучение дисциплины «Управление проектами в сфере малого и среднего предпринимательства» 38.04.02 «Менеджмент» (направления подготовки магистров) основывается на сумме знаний полученных магистрантами в ходе изучения дисциплин: «Методические аспекты управления проектами и функционирования проектного офиса», «Управление портфелем проектов на

основ различных методологий и стандартов» «Управление портфелем проектов».

Темы практических и индивидуальных занятий раскрывают возможности использования теорий проектного менеджмента для решения актуальных проблем современного управления в направлении проектирования производства, персонала и финансов в сфере малого и среднего предпринимательства.

Курс предназначен для подготовки магистрантов экономических вузов, а также для широкого круга специалистов, заинтересованных в применении экспертных систем для решения задач проектного менеджмента.

#### **Требования к входным знаниям, умениям и владениям студентов:**

##### **знать:**

- основные признаки и типы проектов, характеристики проектов в сфере малого и среднего предпринимательства;
- функции управления проектами в сфере малого и среднего предпринимательства;
- место проектной технологии в жизненном цикле организации малого и среднего бизнеса;
- современное программное обеспечение в области управления проектами в сфере малого и среднего предпринимательства;

##### **уметь:**

- разделять деятельность на отдельные взаимозависимые задачи;
- назначать необходимое для завершения задачи количество времени и ресурсов;
- анализировать реализуемость проекта и визуализировать результаты анализа;
- использовать ППП TimeLine, GuideLine, Project Expert и Excel для управления проектами

##### **владеть навыками:**

- использования методов управления проектами и их адекватности современным требованиям управления.

#### **4. Объём дисциплины в зачетных единицах и академических часах с выделением объема аудиторной (лекционной, семинарской) работы обучающихся в семестре**

| Вид учебной работы                   | Часы/ з.е.        | Модуль            |
|--------------------------------------|-------------------|-------------------|
|                                      |                   | 7                 |
| <b>Общая трудоемкость дисциплины</b> | <b>180/5 з.е.</b> | <b>180/5 з.е.</b> |
| <b>Аудиторные занятия</b>            | <b>28</b>         | <b>28</b>         |
| Лекции (Л)                           | 8                 | 8                 |
| Практические занятия (ПЗ), в т.ч.    | 20                | 20                |
| в интерактивной форме                | 28 %              | 28 %              |
| <b>Самостоятельная работа</b>        | <b>152</b>        | <b>152</b>        |
| В модуле                             | 180               | 180               |
| В сессию                             | зачет             | зачет             |

## **5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий**

### **5.1. Содержание дисциплины**

#### **Тема1. Введение в управление проектом**

Комплекс работ по внедрению технологии управления проектом в организации. Функции менеджера проекта. Запросы рынка. Потребности бизнеса. Потребности клиентов. Технологические достижения. Социальные потребности. Направленность на достижение конкретных целей. Координированное выполнение многочисленных взаимосвязанных действий. Этапы разработки плана проекта. Результаты и критерии успеха. Структурная декомпозиция работ. Организация проектных работ. Функциональные и проектно-ориентированные организации. Организационная матричная структура. Системы управления проектами. Планирование и выполнение проекта.

#### **Тема2. Управление временем проектов в сфере малого и среднего предпринимательства**

Модель «дуга–работа». Модель «узел–работа». Сетевое представление проекта. Методы построения сетевых моделей. Расчет сетевой модели. Анализ и определение критического пути. Управление проектом с помощью метода критического пути. Определение резервов времени. Кратчайшее время выполнения проекта. Систематизация четырех показателей резервов времени. Расчет сетевой модели. Свободный резерв. Независимый резерв. Гарантированный резерв. Формулировка задачи в виде модели узел–работа. Метод оценки и пересмотра планов (ПЕРТ).

#### **Тема3. Построение календарного плана и распределение ресурсов проекта в сфере малого и среднего предпринимательства. Анализ хода работ**

Построение календарного плана и распределение. Проекты, ограниченные по ресурсам. Схема загрузки ресурсов при раннем старте. Выравнивание загрузки ресурсов в MSProject.

Проекты, ограниченные по времени. Ранний календарный план. Ресурсный профиль проекта для раннего календарного плана. Поздний календарный план. Ресурсный профиль проекта для позднего календарного плана. Выровненный календарный план. Выровненный ресурсный профиль.

Мониторинг времени выполнения работ. Отчетность по освоенному объему. Анализ освоенного объема (Earned Value Analysis). Индикаторы методики освоенного объема. Разработка опорного плана проекта (БСЗР). Правила размещения затрат по опорному плану. Сетевой план проекта. Расходы по реализации опорного плана проекта. Разработка отчета о состоянии проекта. Отчет о состоянии проекта.

#### **Тема4. Управление стоимостью проектов в сфере малого и среднего**

## **предпринимательства**

Основная идея метода. График зависимости стоимости операции от времени ее выполнения. Определение оптимального календарного плана. Зависимость общих затрат от длительности проекта.

Минимизация затрат, необходимых для сокращения времени проекта. Модель «дуга–работа». Модель «узел–работа».

Организация проектного финансирования. Источники финансирования проекта. Формы финансирования. Планирование затрат. Стоимость проекта. Организация проектного финансирования. Подрядные торги и договоры.

### **Тема 5. Управление рисками проектов в сфере малого и среднего предпринимательства**

Метод PERT. Наиболее вероятная (нормальная) оценка. Оптимистическая (минимальная) оценка. Пессимистическая (максимальная) оценка. Функция плотности  $\beta$ -распределения. Вероятность завершения проекта. Имитационное моделирование. Результаты имитации. Распределение продолжительности проекта. Надежность результатов имитационного моделирования.

### **Тема 6. Обоснование эффективности проектов в сфере малого и среднего предпринимательства**

Средняя норма прибыли на инвестиции. Метод оценки по периоду окупаемости (payback method). Поток денежных средств по альтернативным проектам. Метод оценки по чистой приведенной стоимости (net present value). Структура денежных потоков. Метод оценки по индексу прибыльности. Проекты с различными сроками жизни. Метод оценки по внутренней ставке доходности. Поток денежных средств по альтернативным проектам.

Линейное программирование. Применение ограничений.

## **5.2. Учебно-тематический план**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы. Вид промежуточной аттестации – зачет

| №<br>п/п | Наименование раздела<br>(темы)Дисциплины | Трудоёмкость в часах |                   |             |                                                 |                                                |                                          | Формы теку-<br>щегокон-<br>троля успева-<br>емости |
|----------|------------------------------------------|----------------------|-------------------|-------------|-------------------------------------------------|------------------------------------------------|------------------------------------------|----------------------------------------------------|
|          |                                          | Все-<br>го           | Аудиторная работа |             |                                                 | Занятия<br>в интер-<br>актив-<br>ных<br>формах | Само-<br>стоя-<br>тель-<br>ная<br>работа |                                                    |
|          |                                          |                      | Об-<br>щая        | Лек-<br>ции | Семина-<br>ры и<br>практи-<br>ческие<br>занятия |                                                |                                          |                                                    |
| 1.       | Введение в управление проектом           | 17                   | 5                 | 1           | 4                                               | 20%                                            | 12                                       | тестирование,<br>групповая<br>дискуссия            |
| 2.       | Управление временем                      | 17                   | 5                 | 1           | 4                                               | 30%                                            | 12                                       | тестирование,                                      |

|    |                                                                                                                                  |     |    |   |    |     |     |                                            |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|----|---|----|-----|-----|--------------------------------------------|
|    | проекта в сфере малого и среднего предпринимательства                                                                            |     |    |   |    |     |     | анализ конкретных ситуаций                 |
| 3. | Построение календарного плана и распределения ресурсов проекта в сфере малого и среднего предпринимательства. Анализ хода работ. | 20  | 6  | 2 | 4  | 40% | 14  | тестирование, доклады, групповая дискуссия |
| 4. | Управление стоимостью проекта в сфере малого и среднего предпринимательства                                                      | 19  | 5  | 1 | 4  | 30% | 14  | тестирование, анализ конкретных ситуаций   |
| 5. | Управление рисками проекта в сфере малого и среднего предпринимательства                                                         | 17  | 5  | 1 | 4  | 30% | 12  | доклады, анализ конкретной ситуации        |
| 6. | Обоснование эффективности проекта в сфере малого и среднего предпринимательства                                                  | 18  | 6  | 2 | 4  | 20% | 12  | тестирование, групповая дискуссия          |
|    | <b>Итого:</b>                                                                                                                    | 180 | 28 | 8 | 20 |     | 152 |                                            |

### 5.3. Содержание практических занятий *Тема 1. Введение в управление проектом.*

Приобретение навыков и умений:

- систематизации понятий и научных принципов управления проектами;
- определения видов проектов;
- выделения основных факторов проектирования организации.

#### ***Содержание и формы семинарского занятия***

| №  | Проводимое мероприятие                            | Форма                                                                                                                      | Время                                              |
|----|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| 1. | Ответы на вопросы по теме лекции                  | Устные ответы                                                                                                              | 30 мин.                                            |
| 2. | Дискуссия по основным характеристикам организаций | Устное обсуждение                                                                                                          | 90 мин.                                            |
| 3. | Интерактив                                        | Групповое обсуждение классических теорий менеджмента с позиций их использования в современной практике российских компаний | 60 мин. - 40% от трудоемкости семинарского занятия |
| 4. | <b>Итого:</b>                                     |                                                                                                                            | 180 мин. (4 часа)                                  |

#### ***Вопросы для обсуждения:***

1. Дайте объяснение методам управления проектами.
2. Какие выделяются области эффективного приложения проектного менеджмента?
3. Дайте характеристику классификации и типам проектов.
4. Жизненный цикл проекта.



5. В чем состоит комплекс работ по внедрению технологии управления проектом в организации.

6. Назовите основные функции менеджера проекта.

7. Дайте характеристику предпроектной фазе проекта.

8. В чем состоит разработка проектно-сметной документации и материально-техническая подготовка проекта?

9. Каковы методы структуризации проекта (дерево целей, дерево решений, дерево работ)?

10. Постройте организационную структуру исполнителей проекта и матрицу ответственности.

11. Дайте определение прикладным программным средствам.

12. В чем состоит разработка информационных потоков системы управления в организации?

13. В чем состоит разработка комплекса задач проекта с помощью TIME LINE, MICROSOFT PROJECT, GUIDE LINE, PROJECT EXPERT?

**Рекомендуемые источники:**

1. Управление проектами: Учебное пособие для студ. обуч. по спец. "Менеджмент организации" / И. И. Мазур [и др.]; под ред. И. И. Мазура, В. Д. Шапиро. — 10-е изд., стер. — М. : Омега-Л, 2014. — 960 с. : ил., табл.
2. Романова, Мария Вячеславовна. Управление проектами: Учебное пособие. — Москва; Москва: Издательский Дом "ФОРУМ": ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2014. — 256 с. - <Внешний ре-сурс>

**Тема 2. Управление временем проекта в сфере малого и среднего предпринимательства**

**Тема занятия** приобретение навыков и умений:

- расчет сетевой модели проекта;
- определение критического пути;
- определение резервов времени.

**Содержание и формы семинарского занятия**

| №  | Проводимое мероприятие           | Форма                                                                | Время                                              |
|----|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| 1. | Ответы на вопросы по теме лекции | Устные ответы                                                        | 30 мин.                                            |
| 2. | Разбор конкретной задачи         | Коллективная генерация идей                                          | 90 мин.                                            |
| 3. | Интерактив                       | Групповое обсуждение достигнутых результатов в ходе выполнения задач | 60 мин. - 40% от трудоемкости семинарского занятия |
|    | <b>Итого:</b>                    |                                                                      | 180 мин. (4 часа)                                  |

**Вопросы для обсуждения:**

1. В чем состоит использование для расчета сетевой модели EXCEL, TIME LINE, MICROSOFT PROJECT?

2. Чем характеризуется адаптация правил построения сетей к реальности?

3. Каким образом происходит использование ступенчатого метода соотношениями «окончание– начало»?
4. Каким образом происходит использование задержек (лагов)?
5. Каким образом использование лагов для сокращения уровней детализации описания проекта?
6. Объясните суть сетевого графика с отношениями задержки.

### Упражнение 1.

Компания с ограниченной ответственностью "MR" разрабатывает строительный проект небольшого масштаба. Основные операции проекта, соответствующие им непосредственно предшествующие операции и время их выполнения приведены в таблице:

| Операция | Непосредственно предшествующая операция | Продолжительность, недель |
|----------|-----------------------------------------|---------------------------|
| A        | -                                       | 4                         |
| B        | -                                       | 6                         |
| C        | A, B                                    | 7                         |
| D        | B                                       | 3                         |
| E        | C                                       | 4                         |
| F        | D                                       | 5                         |
| G        | E, F                                    | 3                         |

Требуется: 1. Дать иллюстрацию проекта с помощью стрелочного сетевого графа. 2. Определить критические операции и общую продолжительность выполнения проекта.

### Упражнение 2.

Используя данные упражнения 1:

1. Дать иллюстрацию проекта с помощью вершинного графа;
2. На основе графа, построенного в п. 1, определить влияние на ход выполнения проекта задержки операции D на четыре недели.

### Рекомендуемые источники:

1. Павлов, А. Н. Управление портфелями проектов на основе стандарта PMI The Standart for Portfolio Management. Изложение методологии и рекомендации по применению / А. Н. Павлов. — М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2013. — 214 с.: ил.
2. Беликова, Ирина Петровна. Управление проектами. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2014. — 80 с. — <Внешний ресурс>

## Тема 3. Построение календарного плана и распределение ресурсов проекта в сфере малого и среднего предпринимательства. Анализ ходо работ.

**Тема занятия:** приобретение навыков и умений:

- построение календарного плана;
- планирование распределения ресурсов проекта;

– проведение календарного планирования с помощью TIMELINE и MICROSOFT PROJECT.

### **Содержание и формы семинарского занятия**

| №  | Проводимое мероприятие           | Форма                                                                | Время                                              |
|----|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| 1. | Ответы на вопросы по теме лекции | Устные ответы                                                        | 30 мин.                                            |
| 2. | Разбор конкретной задачи         | Коллективная генерация идей                                          | 90 мин.                                            |
| 3. | Интерактив                       | Групповое обсуждение достигнутых результатов в ходе выполнения задач | 60 мин. - 40% от трудоемкости семинарского занятия |
|    | <b>Итого:</b>                    |                                                                      | 180 мин. (4 часа)                                  |

### **Вопросы для обсуждения:**

1. Что такое календарные планы и каковы методы их расчета?
2. Каким образом происходит распределение ресурсов в сетевых графиках проекта?
3. Что такое ограниченные ресурсы?
4. В чем заключается анализ ресурсной реализуемости проекта?
5. Каким образом происходит контроль потребности в ресурсах?
6. Каким образом происходит управление загрузкой ресурсов?
7. Что такое выравнивание загрузки ресурсов?
8. В чем заключается комплексное управление работами исполнителей?
9. Как можно использовать эвристические методы?
10. Что такое оптимальные решения?
11. Охарактеризуйте методы анализа риска и неопределенности.
12. Дайте характеристику методам снижения риска.
13. В чем заключается анализ чувствительности?
14. Что такое проверка устойчивости?
15. Каким образом происходит корректировка параметров проекта?
16. Объясните календарное планирование с помощью TIMELINE и MICROSOFT PROJECT.

### **Упражнение 1.**

В Чартерском Институте подготовки специалистов по принятию количественных решений (CIQDM) действует ежегодная программа чтения лекций сотрудниками института. Подготовка программы на следующий год ведется сотрудниками ректората института, начиная с осени предыдущего года. Эта программа содержит детальные сведения о лекторах и их лекциях, а также список членов института. Ниже перечислены операции, входящие в процесс подготовки программы, с указанием соответствующих непосредственно предшествующих операций:

| Операция | Непосредственно предшествующие операции | Стандартное время, дней | Критическое время, дней | Дополнительные издержки |
|----------|-----------------------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
|----------|-----------------------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|

|                                                        |       |    |    |     |
|--------------------------------------------------------|-------|----|----|-----|
| АВыбор дат проведения лекций                           | -     | 5  | 5  | -   |
| ВНазначение лекторов                                   | A     | 20 | 10 | 100 |
| ГСогласование лекционных тем                           |       |    |    |     |
| СПодготовка для программы рекламных материалов         | -     | 15 | 10 | 150 |
| ДОбновление списка студентов, обучающихся заочно       | -     | 15 | 5  | 200 |
| ЕПодготовка списка оплачиваемых сотрудников            | D     | 30 | 25 | 50  |
| ФРаспечатка программы списка членов на принтере        | B,C,E | 10 | 5  | 100 |
| ГКорректировка напечатанных программ и списка членов   | F     | 10 | 5  | 50  |
| НПечать и раскладка программы по экземплярам           | G     | 15 | 10 | 75  |
| ППолучение распечатанного на компьютере списка адресов | E     | 5  | 2  | 50  |
|                                                        | H,I   | 5  | 2  | 50  |

Если в процессе подготовки программы будет занято стандартное число сотрудников ректората, соответствующее штатному расписанию, то, как было оценено, каждая операция будет выполняться в указанные выше стандартные сроки. При этом предполагается, что управленческий персонал работает 5 дней в неделю. Однако существует возможность принять на работу несколько временных работников дополнительно в помощь основному персоналу на этот период. Продолжительность выполнения операций в этих условиях определяется критическими сроками, значения которых, а также соответствующие значения дополнительных издержек, связанных с выполнением операций в критические сроки, указаны выше. Для простоты расчетов предполагается, что все операции могут быть выполнены только либо в стандартные, либо в критические сроки.

Требуется:

1. Изобразить данный проект с помощью сетевого графа.
2. Определить общее время, требуемое для подготовки и рассылки программы, при условии, что временные работники не будут приняты на работу этот период. Какие операции являются критическими? в
3. Как повлияет на общую продолжительность проекта тот факт, что время, необходимое для получения рекламных материалов, было оценено неправильно, и на самом деле данная операция занимает 30 дней? не-
4. Каково значение наименьшего возможного срока, к которому можно закончить подготовку и рассылку программы? Какова минимальная дополнительная стоимость завершения проекта к этому сроку?

**Рекомендуемые источники:**

1. Управление проектами: Учебное пособие для студ. обуч. по спец. "Менеджмент организации" / И. И. Мазур [и др.]; под ред. И. И. Мазура, В. Д. Шапиро. — 10-е изд., стер. — М. : Омега-Л, 2014. — 960 с. : ил., табл
2. Лич, Лоуренс. Вовремя в рамках бюджета: Управление проектами по методу критической цепи. — Москва: ООО "Альпина Паблишер", 2014. — 354 с. — <Внешний ресурс>.

## Тема 4. Управление стоимостью проекта в сфере малого и среднего предпринимательства

**Тема занятия** – приобретение навыков и умений:

- формировании стратегии проекта;
- выполнении проекта с минимальными издержками;
- проведении временного и стоимостного анализа проекта.

### **Содержание и формы семинарского занятия**

| №  | Проводимое мероприятие           | Форма                                                                | Время                                              |
|----|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| 1. | Ответы на вопросы по теме лекции | Устные ответы                                                        | 30 мин.                                            |
| 2. | Разбор конкретной ситуации       | Коллективная генерация идей                                          | 90 мин.                                            |
| 3. | Интерактив                       | Групповое обсуждение достигнутых результатов в ходе выполнения задач | 60 мин. - 40% от трудоемкости семинарского занятия |
|    | <b>Итого:</b>                    |                                                                      | 180 мин. (4 часа)                                  |

### **Вопросы для обсуждения:**

1. Чем определяется стоимость проекта?
2. Дайте определение понятию «бюджет» проекта.
3. Дайте определение понятию «смета» проекта.
4. Перечислите виды оценок стоимости проекта и укажите, на каких стадиях они применяются.
5. Перечислите ресурсы, которыми определяется стоимость проекта.
6. Перечислите шаги по оценке затрат проекта.
7. Дайте определение понятию «бюджетирование».
8. От чего зависит форма представления бюджетов.
9. Перечислите типы бюджетов в зависимости от стадии жизненного цикла.
10. Перечислите основные понятия традиционного метода контроля объема работ.
11. В чем состоит сущность прогнозирования затрат?
12. В чем состоит цель составления и представления отчетности?

### **Задание №1.**

Имеются два варианта финансирования проекта с разным распределением общей суммы финансирования по годам, млн. рублей.

|            | 1 год | 2 год | 3 год | 4 год | итого |
|------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 1. Вариант | 250   | 250   | 250   | 250   | 1000  |
| 2. Вариант | 50    | 150   | 300   | 500   | 1000  |

Процентная ставка за кредиты – 20% в год.

Определить: какой вариант выгоднее и какова стоимость проекта.

### **Анализ ситуации. «Проект**

автоматизации документооборота» Крупная московская фирма по производству и продаже ликеро-водоч-

ных изделий инициировала проект автоматизации документооборота, который подразумевал проектирование, разработку и внедрение intranet-сети. В качестве заказчика проекта выступила сама фирма, а в качестве генерального

подрядчика—консалтинговая фирма, специализирующаяся на предоставлении услуг в области современных информационных технологий. При этом консалтинговая фирма взяла на себя обязательства самостоятельно спроектировать всю систему документооборота и создать ее силами субподрядной софтверной фирмы. На стадии переговоров были определены объемы, сроки и стоимость проекта, которая являлась оплатой услуг консалтинговой фирмы. При этом оплата услуг консалтинговой фирмы зависела от конкретных результатов—создания системы документооборота в оговоренные сроки. Из общей стоимости проекта часть денежных средств шла на оплату работы софтверной фирмы, причем работа программистов оценивалась в зависимости от затраченного времени, т.е. используя временную систему оплаты труда. После окончания первых двух этапов проекта оказалось, что консалтинговая фирма выполнила работы только по первому этапу, получила оплату результатов только по первому этапу, но софтверной фирме заплатила уже за два этапа, т.е. за все время работы программистов.

Руководитель проекта с стороны консалтинговой фирмы рассчитал показатели контроля стоимости и доложил результаты руководству. Руководство консалтинговой фирмы обнаружило, что данный проект стоит из-за решений фирмы абсолютно нерентабелен. На совещании, посвященном обсуждению сложившейся ситуации, было принято решение обратиться к заказчику с предложением пересмотреть условия договора ввиду серьезного увеличения объемов работ и усложнения условий их реализации.

Вопросы для анализа:

1. На основе каких показателей руководитель проекта мог бы выявить ошибки в управлении стоимостью?
2. Какие ошибки были допущены в управлении стоимостью с стороны консалтинговой фирмы?
3. Как Вы оцениваете решение, принятое на совещании?
4. Какое решение было бы более целесообразно, по Вашему мнению?

**Рекомендуемые источники:**

1. Управление проектами: Учебное пособие для студ. обуч. по спец. "Менеджмент организации"/И.И.Мазур[и др.]; под ред. И.И.Магура, В.Д.Шапиро.—10-е изд., стер.—М.: Омега-Л, 2014.—960 с.: ил., табл.
2. Романова, Мария Вячеславовна. Управление проектами: Учебное пособие.—Москва; Москва: Издательский Дом "ФОРУМ": ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2014.—256 с.—<Внешний ре-курс>

## **Тема 5. Управление рисками проектов в сфере малого и среднего предпринимательства**

**Тема занятия** – приобретение навыков и умений:

- использование метода PERT;
- обоснование использования имитационного моделирования;
- проверка устойчивости проекта проектов в сфере малого и среднего предпринимательства.

### ***Содержание и формы семинарского занятия***

| <b>№</b> | <b>Проводимое мероприятие</b>                             | <b>Форма</b>                                                         | <b>Время</b>                                       |
|----------|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| 1.       | Ответы на вопросы по теме лекции                          | Устные ответы                                                        | 30 мин.                                            |
| 2.       | Обсуждение особенностей проектирования различных структур | Заслушивание докладов и их обсуждение                                | 90 мин.                                            |
| 3.       | Интерактив                                                | Групповое обсуждение достигнутых результатов в ходе выполнения задач | 60 мин. - 40% от трудоемкости семинарского занятия |
|          | <b>Итого:</b>                                             |                                                                      | 180 мин. (4 часа)                                  |

#### ***Вопросы для обсуждения:***

1. Перечислите факторы неопределенности и риска в процессе принятия решений.
2. Дайте определение понятиям «неопределенность», «риск», «вероятность риска».
3. Что такое измерение рисков?
4. Назовите три возможных экономических результата риска.
5. Дайте определение понятию «управление рисками».
6. Раскройте содержание управления рисками.
7. Дайте определение понятию «анализ рисков».
8. Какие виды оценки риска Вам известны?
9. Перечислите методы снижения рисков.
10. Каким образом использовать этот метод снижения рисков?
11. Как использовать распределение рисков между участниками проекта?

#### **Анализ ситуации.**

#### **Проект создания специализированной флотилии для русского промысла донных пород рыб в прибрежной зоне и южных островов**

Целями реализации проекта являются:

- создание специализированной русоловной флотилии в рамках единого предприятия в целях развития прибрежного рыболовства в зоне и южных островов;

- промышленный лов ежегодно неиспользуемых объектов морского промысла; » изучение, экспериментальный и промышленный лов полностью неиспользуемых ранее объектов морского промысла;

- выпуск высококачественной рыбной продукции на уровне международных стандартов;

- развитие взаимовыгодного партнерства и торговли со странами АТР;

- интеграция в международную систему маркетинга рыбных продуктов; - создание не менее 250-300 дополнительных рабочих мест.

В ходе предыдущего инвестиционного анализа и проектирования были выявлены риски и определены меры их предупреждения, представленные в таблице ниже:

| <b>Риски</b>                                                | <b>Оценка рисков, меры предупреждения</b>          |
|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| Гибель судна в случае действия природно-естественных рисков | Страхование судна в зарубежных страховых компаниях |
| Изменение организации распределе-                           | Закрепление за предприятием на федеральном уровне  |

|                                                                                     |                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ния квоты на вылов биоресурсов в период действия проекта и его окупаемости          | неизменной квоты на вылов биоресурсов с момента выдачи разрешения на строительство судовой на чартеризацию проекта, на основе договора о поддержке лизинга с департаментом по рыболовству Минсельхозпрода |
| Транспортные риски при продаже продукции и закупке материально-технических ресурсов | Страхование грузов<br>Продажа товаров на условиях FOB (бронирование пориском от продавца к покупателю)                                                                                                    |
| Инфляционный, дефляционный и валютный риск                                          | Применение в контрактах поставки продукции валютных и мультивалютных оговорок.<br>Применение технологии фьючерсных сделок                                                                                 |
| Политические риски                                                                  | Первоначальная регистрация судов во флотской зоне следующей регистрацией в РФ, в порту N южной области                                                                                                    |

Вопросы для анализа:

1. Какие, по Вашему мнению, недоработки в анализе и оценке рисков можно обнаружить в представленном выше материале?
2. Оцените мероприятия по снижению рисков.
3. Являются ли данные мероприятия адекватными в выявленном факторам риска?

**Рекомендуемые источники:**

1. Ньютон, Ричард. Управление проектами от А до Я. — Москва: ООО "Альпина Паблишер", 2014. — 180 с. — <Внешний ресурс>.

## Тема 6. Обоснование эффективности проекта в сфере малого и среднего предпринимательства

**Тема занятия:** приобретение навыков и умений:

- оценка состояния работы и прогнозирования изменений;
- управление несколькими проектами;
- использовании TIMELINE, MICROSOFT PROJECT, GUIDELINE:

контроль за ходом выполнения проекта.

### Содержание и формы семинарского занятия

| №  | Проводимое мероприятие                         | Форма                                                                                                                      | Время                                              |
|----|------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| 1. | Ответы на вопросы по теме лекции               | Устные ответы                                                                                                              | 30 мин.                                            |
| 2. | Дискуссия по основным характеристикам проектов | Устное обсуждение                                                                                                          | 90 мин.                                            |
| 3. | Интерактив                                     | Групповое обсуждение классических теорий менеджмента с позиций их использования в современной практике российских компаний | 60 мин. - 40% от трудоемкости семинарского занятия |
| 4. | <b>Итого:</b>                                  |                                                                                                                            | 180 мин. (4 часа)                                  |

**Вопросы для обсуждения:**

1. Назовите основные принципы оценки эффективности.
  2. Что такое эффективность инвестиционных проектов?
  3. Приведите перечень исходной информации, необходимой для анализа эффективности проекта.
  4. Что такое «денежные потоки проекта»?
  5. Для чего необходимо проведение оценки эффективности проектов?
  6. Перечислите основные показатели эффективности проектов.
  7. Назовите основные критерии эффективности проектов.
- Задание**



## №1.

Внедряется в производство новый агрегат по упаковке тары. Определить экономический эффект от использования данного агрегата с учетом фактора времени, а также величину удельных затрат по следующему данным:

| Показатели                                         | Годы расчетного периода |        |        |       |        |        |
|----------------------------------------------------|-------------------------|--------|--------|-------|--------|--------|
|                                                    | 1                       | 2      | 3      | 4     | 5      | 6      |
| Результаты -Р                                      | 14260                   | 15812  | 16662  | 18750 | 26250  | 28750  |
| Инновационные затраты -З                           | 996                     | 4233   | 10213  | 18140 | 18396  | 20148  |
| Коэффициент дисконтирования при ставке дохода -10% | 0,9091                  | 0,8264 | 0,7513 | 0,683 | 0,6209 | 0,5645 |

Используя формулу  $(P-Z) \times \alpha$  находим экономический эффект от реализации нового агрегата по упаковке тары в течение 6 лет внедрения, приведенных к расчетному году.

Величина удельных затрат определяется по формуле:

$$K_{уд} = \frac{\sum Z \times \alpha^t}{\sum P \times \alpha^t}$$

### **Рекомендуемые источники:**

1. Управление проектами: Учебное пособие для студ. обуч. по спец. "Менеджмент организации" / И. И. Мазур [и др.]; под ред. И. И. Мазура, Шапиро. — 10-е изд., стер. — М. : Омега-Л, 2014. — 960 с. : ил., табл.
2. Тихомирова, Ольга Геннадьевна. Управление проектами: практикум: учебное пособие. — 1. — Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2016. — 273 с. — <Внешний ресурс>.

В.Д.

## **6. Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Управление проектами в сфере малого и среднего предпринимательства»**

### **6.1. Формы внеаудиторной самостоятельной работы**

Обязательным является указание разделов дисциплины, отводимых на самостоятельное освоение обучающимися.

| Наименование разделов, тем входящих в дисциплину                                                                                   | Формы внеаудиторной самостоятельной работы                                                                                                                                                                                                                                                        | Трудоёмкость в часах | Указание разделов и тем, отводимых на самостоятельное освоение обучающимися                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Введение в управление проектом                                                                                                  | Работа с учебной справочной литературой. Использование Интернет–ресурсов и методических материалов для подготовки домашнего задания. Изучение нормативно-правовых актов, работа со Справочно-правовой системой. Использование Интернет–ресурсов и методических материалов для подготовки докладов | 12                   | <p>Функции менеджера проекта. Запросы рынка. Потребности бизнеса.</p> <p>Потребности клиентов. Технологические достижения. Социальные потребности.</p> <p>Направленность надстройки и ее конкретные цели. Организация проектных работ. Функциональные и проектно-ориентированные организации. Организация</p> |
| 2. Управление временем проекта в сфере малого и среднего предпринимательства                                                       | Работа с учебной справочной литературой. Поиск информации по заданной теме. Использование Интернет–ресурсов и методических материалов                                                                                                                                                             | 12                   | <p>Определение резервов времени. Кратчайшее время выполнения проекта. Систематизация четырех показателей резерва времени. Расчет сетевой модели.</p> <p>Свободный резерв. Независимый резерв. Гарантированный резерв. Формули-</p>                                                                            |
| 3. Построение календарного плана и распределение ресурсов проекта в сфере малого и среднего предпринимательства. Анализ хода работ | Работа с учебной методической литературой. Использование Интернет–ресурсов и методических материалов для самостоятельного разбора заданий. Использование Интернет–ресурсов и методических материалов                                                                                              | 14                   | <p>Проекты, ограниченные по времени. Ранний календарный план. Ресурсный профиль проекта для раннего календарного плана. Поздний календарный план. Ресурсный профиль проекта для позднего календарного плана. Выровненный календарный план. Выровненный ресурсный про-</p>                                     |
| 4. Управление стоимостью проекта в сфере малого и среднего                                                                         | Работа с учебной справочной литературой.                                                                                                                                                                                                                                                          | 14                   | График зависимости стоимости операции от времени ее выпол-                                                                                                                                                                                                                                                    |

|                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| него предпринима-<br>тельства                                                                 | ИспользованиеИн-<br>тернет–ресурсови<br>методическихматери-<br>аловдляподготовки<br>домашнегозадания.<br>Использование Ин-<br>тернет– ресурсов и<br>методическихмате-<br>риалов                                                                                                                                                                                                       |    | нения. Определение<br>оптимальногокален-<br>дарногоплана.Зави-<br>симостьобщихзатрат<br>отдлительностипро-<br>екта.<br>Организацияпроект-<br>ногофинансирования.<br>Источники финанси-<br>рованияпроекта.Фор-<br>мы финансирования.<br>Планированиезатрат.<br>Стоимостьпроекта.<br>Организация проект-<br>ногофинансирования.<br>Подрядные торги<br>идоговоры. |
| 5.Управление риска-<br>мипроектав сфере<br>малого исреднего<br>предпринимательства            | Работа с учебнойи<br>справочнойлитера-<br>турой.Использование<br>Ин-тернет– ресурсов<br>и методическихмате-<br>риалов для разбора и<br>проведения самосто-<br>ятельнойоценки<br>внешнихфакторов,<br>влияющих на резуль-<br>таты иусловиядея-<br>тельностиорганиза-<br>цийв рамкахпред-<br>ложенных заданий.<br>Использование Ин-<br>тернет– ресурсов и<br>методическихмате-<br>риалов | 12 | Вероятностьзаверше-<br>нияпроекта.Имитаци-<br>онноемоделирование.<br>Результатыимитации.<br>Распределение про-<br>должительности про-<br>екта.Надежностьре-<br>зультатовимитацион-<br>ногомоделирования.                                                                                                                                                       |
| 6.Обоснование эф-<br>фективностипроекта<br>всферемалого и<br>среднегопредприни-<br>мательства | Работасучебнойи<br>справочнойлитерату-<br>рой.Использование<br>Интернет–ресурсови<br>методическихматери-<br>аловдляразбораи<br>проведениясамостоя-<br>тельнойоценки<br>внешнихфакторов,<br>влияющихнарезульт-<br>атыиусловиядея-<br>тельностиорганиза-<br>цийврамкахпредло-<br>женныхзаданий.<br>ИспользованиеИн-<br>тернет–ресурсови                                                 | 12 | Проектысразлич-<br>нымисрокамижизни.<br>Метод оценки по<br>внутреннейставкедо-<br>ходности.Потокде-<br>нежных средств по<br>альтернативнымпро-<br>ектам.<br>Линейноепрограм-<br>мирование.Примене-<br>ние ограничений.                                                                                                                                         |

|        |                              |    |  |
|--------|------------------------------|----|--|
|        | методических матери-<br>алов |    |  |
| Итого: |                              | 76 |  |

## 6.2. Методическое обеспечение для аудиторной и внеаудиторной само-стоятельной работы

Критерии оценки и формы проведения текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих рекомендациях кафедры.

Совокупная оценка за курс складывается следующим образом:

Посещаемость и участие в дискуссии и групповой работе..... 20%

Тестирование

20%

Зачет.....60

% При письменных и устных ответах учитывается умение проводить анализ и оценку фактов конкретной проблемы, находить оптимальные пути ее разрешения и делать обоснованные заключения, связывать теорию и практику для решения проблемы и принятия эффективных решений.

**Тестирование** предполагает владение материалом всего курса и проводится в сроки, установленные кафедрой, либо деканатом.

**Письменная групповая работа** в аудитории до 40 мин. по теме занятия.

**Групповая работа** – письменный анализ конкретной ситуации, выполненный малой учебной группой, подготовка доклада и презентации для защиты группового решения в аудитории.

**Итоговый экзамен (зачет)** в форме индивидуального письменного изложения предложенных вопросов и разбора кейса.

### 6.2.1. Правила проведения групповой работы

Для выполнения групповой работы формируются малые учебные группы в составе 6–8 человек.

Цель – умение осуществлять «обратную связь», как между членами группы, так и преподавателем. Дать возможность обучающемуся потренироваться и продемонстрировать технику активного слушания.

Получить конструктивную «обратную связь» по изучаемой дисциплине.

Основной алгоритм разбора предлагаемых ситуаций:

1. Выявление проблемы
2. Предложения путей ее разрешения
3. Выбор наиболее адекватного варианта разрешения проблемы
4. Реализация принятого решения.

Процедура работы малой учебной группы:

1. Малые группы (при необходимости – с помощью преподавателя) формулируют (по состоянию на сегодняшний день) проблемы, вопросы и свои интересы, имеющие отношения к преподаваемой дисциплине и некоторые из них хотели бы донести до аудитории в форме обсуждения.

2. Малые группы выделяют из своего состава по одному выступающему для проведения общего обсуждения сформулированных группой проблем,

вопросов, интересов. Выступающие вместе с наблюдателями докладывают результаты работы малой группы непосредственно всей аудитории (10 мин.)

3. Проводится общее обсуждение рассмотренных проблем в присутствии преподавателя (10 мин.).

## **7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся дисциплины «Управление проектами в сфере малого и среднего предпринимательства»**

### **7.1. Перечень с указанием этапов формирования в процессе освоения образовательной программы по дисциплине «Управление проектами в сфере малого и среднего предпринимательства»**

Перечень компетенций и их структур в виде знаний, умений и владений содержится в разделе 2. «Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине «Управление проектами в сфере малого и среднего предпринимательства», соотнесенных с планируемыми результатами обучения по данной учебной программе».

### **7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкалы оценивания**

Критерии оценивания определяются в соответствии с шкалами оценивания следующим образом:

а) представлены критерии оценивания, которые соответствуют а) оценки «удовлетворительно» и «зачтено» по шкале оценивания;

б) представлены критерии оценивания, которые соответствуют б) оценки «хорошо» и «зачтено» по шкале оценивания;

в) представлены критерии оценивания, которые соответствуют в) оценки «отлично» и «зачтено» по шкале оценивания:

**Компетенция 1. Способность осуществлять, применительно к условиям конкретной организации, тьюторскую и наставническую функции в отношении лиц из состава ее персонала по формированию и развитию у них системы соответствующих знаний, умений и владений в области проектного менеджмента (ДКМП-2)**

#### **Оценка уровня сформированности компетенции**

| <b>Показатели оценивания</b> | <b>Критерии оценивания компетенций</b> | <b>Шкала оценивания</b> |
|------------------------------|----------------------------------------|-------------------------|
|------------------------------|----------------------------------------|-------------------------|

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| <p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• сущность различных методов и моделей проектного менеджмента в сфере малого и среднего предпринимательства;</li> <li>• основные тенденции в развитии форм и методов проектного менеджмента в сфере малого и среднего предпринимательства;</li> <li>• концепции стратегиче-</li> </ul> | <p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• закономерности проектного менеджмента в сфере малого и среднего предпринимательства;</li> <li>• отечественный и зарубежный опыт в области проектного менеджмента в сфере малого и среднего предпринимательства;</li> <li>• роли, функции и задачи лидеров и руководителей в области управления проектами в сфере малого и среднего предпринимательства;</li> <li>• современную и классическую литературу</li> </ul> | <p>Пороговый уровень</p> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| <p>ского и проектного менеджмента в условиях динамично развивающейся рыночной среды</p> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• выявлять и применять на практике базовые законы, принципы и методы управления экономическими системами;</li> <li>• ставить цели и формулировать задачи, связанные с проектным менеджментом в условиях динамично развивающейся рыночной среды;</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• приемами анализа и оценки основных социальных и специфических законов, принципов, методов, свойств, определяющих направление и скорость развития организации, как социально-экономической системы.</li> </ul> | <p>по предмету дисциплины</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• закономерности управления в сфере малого и среднего предпринимательства;</li> <li>• отечественный и зарубежный опыт в области проектного менеджмента в сфере малого и среднего предпринимательства;</li> <li>• роли, функции и задачи лидеров и руководителей в области управления проектами в сфере малого и среднего предпринимательства;</li> <li>• современную и классическую литературу по предмету дисциплины</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• применять понятийно-категориальный аппарат, основные законы и теории управления проектами в сфере малого и среднего предпринимательства;</li> <li>• анализировать и интерпретировать основные идеи, принципы, положения теоретиков и практиков в сфере управления проектами в сфере малого и среднего предпринимательства;</li> <li>• определять условия и модели управления проектами в сфере малого и среднего предпринимательства;</li> </ul> | <p>Продвинутый уровень</p> |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <p><b>Уметь и владеть</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• уметь определять место российской школы управления в проектном менеджменте;</li> <li>• владеть терминологией и понятиями, введенными в оборот представителями различных школ, подходов и концепций в теории проектного менеджмента</li> <li>• навыки решения комплекса экономических задач и проведения вариантов расчетов при выборе управленческих решений проектного менеджмента в условиях динамично развивающейся рыночной среды</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <p>Высокий уровень</p>     |

## Компетенция ПКН– 5

Способность определять, анализировать и прогнозировать основные социально-экономические показатели объектов управления

### Оценка уровня сформированности компетенции

| Показатели оценивания                                                                                       | Критерии оценивания компетенций                                                                                                                                                     | Шкала оценивания  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| <b>Знать:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>современную концепцию управления проектами;</li> </ul> | <b>Знать:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>сущность тенденции развития управленческой мысли в системном аспекте;</li> <li>закономерности управления различными</li> </ul> | Пороговый уровень |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| <b>Уметь:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций по управлению проектами в сфере малого и среднего предпринимательства;</li> </ul> <b>Владеть:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>методами реализации основных управленческих функций (принятие управленческих решений, организация, мотивирование и контроль).</li> </ul> | <p>экономическими системами;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>знать принципы развития закономерности функционирования организации</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>Знать:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>сущность тенденции развития управленческой мысли в системном аспекте;</li> <li>закономерности управления различными экономическими системами;</li> <li>знать принципы развития закономерности функционирования организации</li> </ul> <b>Уметь:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>обосновывать необходимость использования аналитического инструментария для решения задач по управлению проектами в сфере малого и среднего предпринимательства;</li> <li>применять на практике аналитические и расчетные методы в процедуре принятия управленческих решений по управлению проектами в сфере малого и среднего предпринимательства;</li> </ul>                                                                       | Продвинутый уровень |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>Уметь и владеть</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>уметь ориентироваться в современных специализированных программных продуктах по управлению проектами в сфере малого и среднего предпринимательства;</li> <li>уметь применять на практике аналитические и расчетные методы в процедуре принятия управленческих решений по управлению проектами в сфере малого и среднего предпринимательства;</li> <li>владеть навыками практического использования экономико-математических методов в управлении проектами в сфере малого и среднего предпринимательства;</li> <li>навыками решения комплекса экономических задач проведения вариантных расчетов при выборе управленческих решений при управлении проектами в сфере малого и среднего предпринимательства.</li> </ul> | Высокий уровень     |

## Компетенция ПКН– 6

Способность анализировать деятельность различных субъектов управления экономическими системами, включая менеджеров всех уровней, разрабатывать и реализовывать мероприятия по совершенствованию систем управления.

### Оценка уровня сформированности компетенции

| Показатели оценивания | Критерии оценивания компетенций                                                                      | Шкала оценивания  |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| <b>Знать:</b>         | <b>Знать:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• сущность и тенденции развития управ-</li></ul> | Пороговый уровень |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• современную концепцию управления проектами</li></ul> <b>Уметь:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций по управлению проектами в сфере малого и среднего предпринимательства</li></ul> <b>Владеть:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• методами реализации основных управленческих функций (принятие управленческих решений, организация, мотивирование и контроль).</li></ul> | <p>ленческой мысли в системном аспекте;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• закономерности управления различными системами;</li><li>• знать принципы развития и закономерности функционирования организации</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>Знать:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• сущность и тенденции развития управленческой мысли в системном аспекте;</li><li>• закономерности управления различными экономическими системами;</li><li>• знать принципы развития и закономерности функционирования организации</li></ul> <b>Уметь:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• обосновывать необходимость использования аналитического инструментария для решения задач по управлению проектами в сфере малого и среднего предпринимательства;</li><li>• применять на практике аналитические и расчетные методы в процедуре принятия управленческих решений по управлению проектами в сфере малого и среднего предпринимательства;</li></ul> | Продвинутый уровень |



|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                 |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
|  | <p><b>Уметь и владеть</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• уметь ориентироваться в современных специализированных программных продуктах по управлению проектами;</li> <li>• уметь применять на практике аналитические и расчетные методы в процедуре принятия управленческих решений по управлению проектами в сфере малого и среднего предпринимательства;</li> <li>• владеть навыками практического использования экономико-математических методов в управлении проектами в сфере малого и среднего предпринимательства;</li> <li>• навыками решения комплекса экономических задач проведения вариантных расчетов при выборе управленческих решений при управлении проектами в сфере малого и среднего предпринимательства.</li> </ul> | Высокий уровень |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|

Оценка по дисциплине может выставляться на основе среднего балла по всем компетенциям, формируемым дисциплиной.

Зачет по дисциплине выставляется студенту при условии сформированности по каждой компетенции как минимум порогового уровня.

### **7.3. Типовые контрольные задания и иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, владений**

#### **7.3.1. Примеры типовых тестовых заданий**

1. Сетевой график проекта предназначен для
    - 1) \*управления затратами времени на выполнение комплекса работ проекта;
    - 2) управления материальными затратами;
    - 3) управления конфликтами проектной команды;
    - 4) управления рисками
  2. Что из ниже перечисленного не является формой проектного финансирования
    - 1) финансирование с полным регрессом заемщика
    - 2) финансирование без права регресса заемщика
    - 3) финансирование с ограниченным правом регресса заемщика
    - 4) \*финансирование с неограниченным правом регресса заемщика
3. Финансирование проекта за счет собственных или привлеченных средств осуществляет ...
- 1) \*инвестор
  - 2) координационный совет
  - 3) куратор
  - 4) команда
  - 5) руководитель
  - 6) координаторы
  - 7) инициаторы
  - 8) заказчик
4. Какой из ниже перечисленных резервов не является параметром сетевого

графика проекта

- 1) независимость
- 2) гарантийный;
- 3)\*неполный;
- 4) полный
- 5) свободный

5. Цель метода управления проекта: Метод критического пути

- 1)\*сокращение до минимума продолжительности разработки проекта
- 2) получить точное и полное расписание проекта с учетом длительно-

сти работ

3) получить точное и полное расписание проекта с учетом необходимых ресурсов

- 4) сокращение до минимума затрат при разработке проекта

6. Что из нижеперечисленного не является видом организационной структуры управления проектом

- 1) функциональная
- 2) матричная
- 3)\*стратегическая
- 4) проектная

7. Недостатком функциональной структуры управления проектом является 1)

- стимулирует функциональную изолированность
- 2) способствует технологическому выполнению работ в проекте
- 3)\*увеличивает количество взаимодействий между участниками проекта

) снижает беспокойство членов проектной команды по поводу карьеры по окончании проекта

8. При сетевом планировании проекта элемент «событие» характеризуется

- 1) \*номером, ранним или поздним сроком
- 2) длительностью и резервами
- 3) задачей и целью
- 4) прибылью и убытками

9. Участник проекта, задействованный в его реализации, называется

- 1) инвестор
- 2) координационный совет
- 3) куратор
- 4)\*команда
- 5) руководитель
- 6) координатор
- 7) инициатор
- 8) заказчик

10. К способам снижения проектного риска относятся

- 1) мотивирование
- 2) планирование
- 3) оценка
- 4) контроль

5)\*диверсификация

6) мониторинг

### **7.3.2.Перечень примерных контрольных вопросов к зачету**

1. Технологии управления проектом в организации.
2. Функции менеджера проекта.
3. Этапы разработки плана проекта.
4. Системы управления проектами.
5. Планирование и выполнение проекта.
6. Модель «дуга–работа».
7. Модель «узел–работа».
8. Методы построения сетевых моделей.
9. Расчет сетевой модели.
10. Управление проектом с помощью метода критического пути.
11. Формулировка задачи в виде модели узел-работа.
12. Метод оценки и пересмотра планов (ПЕРТ).
13. Построение календарного плана и распределение. 14
- . Проекты, ограниченные по ресурсам.
15. Схема загрузки ресурсов при раннем старте.
16. Проекты, ограниченные по времени.
17. Выровненный ресурсный профиль.
18. Мониторинг времени выполнения работ.
19. Отчетность по освоению объема.
20. Сетевой план проекта.
21. Расходы по реализации опорного плана проекта.
22. Разработка отчета о состоянии проекта. 23. Отчет о состоянии проекта.
24. График зависимости стоимости операции от времени ее выполнения. Определение оптимального календарного плана.
25. Зависимость общих затрат от длительности проекта.
26. Организация проектного финансирования.
27. Источники финансирования проекта. Формы финансирования.
28. Подрядные торги и договоры.
29. Вероятность завершения проекта.
30. Имитационное моделирование.
31. Результаты имитации.
32. Распределение продолжительности проекта.
33. Надежность результатов имитационного моделирования.
34. Средняя норма прибыли на инвестиции.
35. Метод оценки по периоду окупаемости (payback method).
36. Поток денежных средств по альтернативным проектам.
37. Метод оценки по чистой приведенной стоимости (net present value). Структура денежных потоков.
38. Метод оценки по индексу прибыльности.
39. Проекты с различными сроками жизни. 40. Метод оценки по внутренней ставке доходности.

41. Поток денежных средств по альтернативным проектам.  
 42. Линейное программирование. Применение ограничений.

#### **1.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и владений**

Соответствующие приказы, распоряжения ректората о контроле уровня освоения дисциплины и сформированности компетенций.

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и консультации студентов, по результатам выполнения самостоятельных работ. Основными формами текущего контроля знаний являются:

- обсуждение вынесенных в планах семинарских занятий тем по определенным проблемам развития современных организаций;
- решение задач, тестов, разбор деловых ситуаций, сюжетов кейс-стадии и их обсуждение с точки зрения умения формулировать выводы, вносить рекомендации и принимать адекватные организационные решения;
- выполнение контрольных заданий и обсуждение результатов;
- участие в дискуссии по проблемным темам дисциплины и оценка качества анализа проведенной научно-исследовательской работы;
- обсуждение законодательных, правовых и нормативных актов.

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета

| №  | Вид отчетности                       | Баллы |
|----|--------------------------------------|-------|
| 1. | Работа в семестре (текущий контроль) | 40    |
| 2. | Зачет (промежуточный контроль)       | 60    |
| 3. | Итого:                               | 100   |

Оценка по 100-бальной шкале проводится в соответствии с нормативными документами вуза.

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины «Управление проектами в сфере малого и среднего предпринимательства»**

### **Рекомендуемые источники:** Основная литература:

Башин, Ю. Б. Информационные технологии менеджмента предприятия : учебное пособие / Ю.Б. Башин, В.В. Лещенко ; под ред. д-ра техн. наук Ю.Б. Башина. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 113 с. — (Высшее образование : Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-110772-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1876412> (дата обращения: 09.09.2023). — Режим доступа: по подписке.

Дополнительная:

*Варфоломеева, А. О. Информационные системы предприятия : учебное пособие / А.О. Варфоломеева, А.В. Коряковский, В.П. Романов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 330 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/21505. - ISBN 978-5-16-012274-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1844303> (дата обращения: 09.09.2023). — Режим доступа: по подписке.*

### **Программное обеспечение и интернет-ресурсы:**

Информационная система управления проектами Минэкономразвития России.

Официальный сайт Министерства регионального развития Российской Федерации.

Сайт Министерства образования РФ// <http://минобрнауки.рф/>

## **9. Перечень информационно–телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины «Управление проектами в сфере малого и среднего предпринимательства»**

Федеральная служба государственной статистики: <http://www.gsk.ru>  
Базы данных, информационно–справочные и поисковые системы В том числе:

[www.socioego.ru](http://www.socioego.ru)

[www.distance.ru](http://www.distance.ru)

сайты ведущих российских компаний

Справочно – правовая система «Гарант» <http://www.garant.ru>

Справочно–правовая система КонсультантПлюс <http://www.consultant.ru>

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

К самостоятельной работе студентов (СРС) относятся конспектирование первоисточников и другой учебной литературы, проработка учебного материала по конспектам, учебной и научной литературе, изучение учебного материала, перенесенного с аудиторных занятий на самостоятельную проработку, написание эссе, выполнение домашних заданий, решение задачи и упражнений, подготовка к семинарам, и экзамену,

Цель домашних заданий:

- подготовка к аудиторным занятиям и выполнение соответствующих заданий;

- СРС

✓ работа над отдельными темами учебных дисциплин;

✓ выполнение предусмотренных заданий; ✓ подготовка эссе;

✓ подготовку к экзамену;

✓ участие в научной и научно-методической работе, в научных и научно-практических конференциях и семинарах.

***Краткая характеристика видов самостоятельной работы:***

**Эссе:** (из фр. *essai* «попытка, проба, очерк»), от лат. *exagium* «взвешивание») – литературный жанр, прозаическое сочинение небольшого объема и свободной композиции, выражающее индивидуальные впечатления и соображения автора по конкретному поводу или предмету и не претендующее на исчерпывающую или определяющую трактовку темы (в пародийной русской традиции «взгляди не что»). В отношении объема и функции граничит, с одной стороны, с научной статьёй и литературным очерком (с которыми эссе нередко путают), с другой – с философским трактатом. Данному стилю свойственны образность, подвижность ассоциаций, афористичность, нередко антитестичность мышления, установка на интимную откровенность и разговорную интонацию.

**Конспект первоисточников – творческая, индивидуальная работа.** Каждый делает эту работу в меру своей подготовки, памяти и других личных качеств. Являясь творческим делом, конспектирование в известной мере отра-

жают особенности того, кто им занимается. Таким образом, какого-то общего, одного обязательного правила конспектирования нет. Однако на практике чаще всего применяется три основных вида конспекта: **текстуальный, свободный и сводный**. Студент выбирает один из возможных вариантов конспекта **Текстуальный конспект** – выписки в тетрадь. При этом способе конспектирования делаются записи с незначительными отклонениями от текста оригинала. Студент сохраняет без изменения авторский текст и последовательность изложения. Главное, что здесь требуется от конспектирующего – правильно определять основные смысловые, наиболее существенные изложения, высказанные автором. Выписки в текстуальном конспекте носят предельно выборочный характер.

**Свободный конспект** – в этом случае текст первоисточника перерабатывается по-своему, может перегруппироваться и излагаться собственными словами. Данный вид конспекта – показатель более творческого подхода и понимания содержания произведения.

**Сводный конспект** – готовится по разным источникам, статьям, документам, учебникам с целью раскрыть заданные вопросы, проблемы, например, по плану семинарского занятия. В свободном конспекте обобщается содержание ряда близких по тематике и смыслу источников в определенной последовательности. За основу при этом конспектировании берется тот источник, в котором с наибольшей полнотой раскрывается нужный вам вопрос, проблема.

**Список учебно-методических материалов для организации самостоятельной работы студентов:**

**Темы, выносимые для самостоятельного изучения:**

1. Этапы разработки плана проекта.
2. Результаты критерии успеха.
3. Структурная декомпозиция работ.
4. Организация проектных работ.
5. Функциональные и проектно-ориентированные организации.
6. Организации матричной структуры.
7. Системы управления проектами
8. Определение резервов времени.
  - а. Кратчайшее время выполнения проекта.
9. Систематизация четырех показателей резерва времени.
10. Расчет сетевой модели. Свободный резерв.
11. Независимый резерв.
12. Гарантированный резерв.
13. Формулировка задачи в виде модели узел-работа.
14. Линейное программирование.
15. Применение ограничений.

**11. Перечень информационных технологий, используемых для осуществления образовательного процесса по дисциплине и необходимого программного обеспечения информационно – справочных систем**

1. Электронная таблица EXCEL MS Office 2.

Система STATISTICA в среде Windows 3.

Программная среда GPSS

4. Веб-сервис Chartgo.com 5.

Веб-сервис Slideshare.net

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

Для осуществления образовательного процесса в рамках дисциплины необходима наличие специальных помещений.

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения лекций, семинарских и практических занятий, выполнения курсовых групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Специальные помещения должны быть укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Проведение лекций и семинаров в рамках дисциплины осуществляется в помещениях:

- оснащенных демонстрационным оборудованием;
- оснащенных компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет»;
- обеспечивающих доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.