

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)

Департамент менеджмента

Полевой С.А., Мухин К.Ю.

ПРОЕКТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ: БАЗОВЫЙ КУРС

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02
«Менеджмент»
(программа подготовки бакалавра, очная и заочная форма обучения)

Москва 2018

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования

«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ

РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

(Финансовый университет)

Департамент менеджмента

УТВЕРЖДАЮ

Ректор

28.06.2018 г.

М.А.

Эскиндаров

Полевой С.А., Мухин К.Ю.

ПРОЕКТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ: БАЗОВЫЙ КУРС Рабочая
программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02
«Менеджмент»

(программа подготовки бакалавра, очная и заочная форма обучения)

*Рекомендовано Ученым советом Факультета менеджмента и
Факультета международного туризма, спорта и гостиничного бизнеса
(протокол № 29 от 19 июня 2018 г.)*

*Одобрено Советом учебно-научного Департамента менеджмента
(протокол № 26 от 14 июня 2018 г.)*

Москва 2018

УДК 338.2(073)

ББК 65.050

П49

Рецензент: к.э.н., профессор Департамента менеджмента Н.В. Линдер

Полевой С.А., Мухин К.Ю. Проектный менеджмент: базовый курс – рабочая программа дисциплины предназначена для студентов бакалавриата, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», программа подготовки бакалавра, очная и заочная форма обучения. – М.: Финансовый университет, Департамент менеджмента, 2018. – 57 с.

Настоящая рабочая программа дисциплины «Проектный менеджмент: базовый курс» предназначена для эффективной организации учебного процесса и включает содержание дисциплины, учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины, фонд оценочных средств для промежуточной аттестации, методические указания по освоению дисциплины, описание материально-технической базы.

Учебное издание

**Сергей Анатольевич Полевой, Кирилл Юрьевич Мухин ПРОЕКТНЫЙ
МЕНЕДЖМЕНТ: БАЗОВЫЙ КУРС**

Рабочая программа дисциплины

Компьютерный набор, верстка: *Полевой С.А.*

Формат 60х90/16. Гарнитура *Times New Roman*

Усл. п.л. 3.7. Изд. № -..... Тираж __ экз. Заказ

Отпечатано в Финансовом университете

□ Полевой С.А., 2018

□ Мухин К.Ю., 2018

□ Финансовый университет, 2018

СОДЕРЖАНИЕ

1.	Наименование	дисциплины	
	5		
2.	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по образовательной программе		5
3.	Место дисциплины в структуре образовательной программы	8	4.
	Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной и самостоятельной работы обучающихся в семестре	9	
5.	Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий		10
6.	Учебно–методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Проектный менеджмент: базовый курс»		24
7.	Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Проектный менеджмент: базовый курс»		33
8.	Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины «Проектный менеджмент: базовый курс»	44	
9.	Перечень ресурсов информационно–телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины «Проектный менеджмент: базовый курс»		45
10.	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	46	11.
	Перечень информационных технологий, используемых для осуществления образовательного процесса по дисциплине и необходимого программного обеспечения и информационно – справочных систем		56
12.	Описание материально-технической базы, необходимой для		56

осуществления образовательного процесса по дисциплине

1. Наименование дисциплины

Дисциплина «Проектный менеджмент: базовый курс» 2017 г.

для студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль подготовки «Менеджмент организации», «Финансовый менеджмент», «Маркетинг», «Менеджмент в спорте», очная форма обучения, для студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль подготовки бакалавров «Менеджмент организаций», «Финансовый менеджмент», «Маркетинг», заочная форма обучения.

Цель изучения дисциплины – формирование у студентов бакалавриата системных научных знаний и приобретение практических навыков в области планирования, реализации и управления проектами, позволяющих будущим бакалаврам успешно их реализовывать в практической деятельности в соответствии с современными требованиями.

Задачи дисциплины: введение в проблематику управления проектами; изучение методологии управления проектами; освоение теоретических основ современного управления проектами; практическое освоение процессов и инструментов управления проектами на всех этапах их жизненного цикла; понимание взаимосвязей между предметными областями управления проектами; знание методов, моделей и средств, применяемых для решения задач управления проектами.

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

В результате освоения дисциплины «Проектный менеджмент: базовый курс» происходит формирование у обучающегося следующих компетенций.

Для студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профили подготовки бакалавров «Менеджмент организации», «Финансовый менеджмент», «Маркетинг», «Менеджмент в спорте», очная форма обучения, для студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль подготовки бакалавров «Менеджмент организаций», «Финансовый менеджмент», «Маркетинг», заочная форма обучения.

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции ¹	Результаты обучения (владения ² , умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
ПKN-7	Способность анализировать бизнеспроцессы, а также участвовать в управлении проектами, включая проекты внедрения инноваций, организационных изменений и реорганизации бизнеспроцессов	—	<p>Знать: основные понятия аппарата управления проектами; классификацию проектов и их особенности; подходы и методы управления проектом; особенности реализации проектов.</p> <p>Уметь: разрабатывать планирующие документы проекта; использовать инструменты и методы управления интеграцией, содержанием, сроками, стоимостью, качеством, человеческими ресурсами, коммуникациями, поставками проекта.</p> <p>Владеть: терминологией управления проектами; умением работать в команде проекта.</p>

¹ Заполняется при реализации актуализированных ОС ВО ФУ и ФГОС ВО3++

² Владения формулируются только при реализации ОС ВО ФУ первого поколения и ФГОС ВО 3+

ПКН-9	Владение методами количественного и качественного анализа информации, а также навыками построения моделей, при решении задач управления организацией.	—	<p>Знать: методы количественного и качественного анализа информации о проекте; основы построения моделей при решении задач управления проектами.</p> <p>Уметь: вести анализ информации по проекту; проводить расчеты и анализ решений по изучаемым в курсе моделям и методам, в т.ч. на персональном компьютере.</p>
			<p>Владеть: навыками построения моделей при решении задач планирования управления проектами</p>

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Проектный менеджмент: базовый курс» относится к модулю общепрофессиональных дисциплин направления подготовки бакалавров 38.03.02 «Менеджмент».

Изучение дисциплины «Проектный менеджмент: базовый курс» основывается на сумме знаний, полученных студентами в ходе освоения дисциплин «Основы бизнеса», «Теория и история менеджмента», «Теория организации».

Дисциплина «Проектный менеджмент: базовый курс» в ряду управленческих дисциплин является основополагающей для формирования у студентов управленческого мышления, основанного на понимании процессов управления проектом.

Основные требования к входным знаниям, умениям и компетенциям студентов:

знание теоретических основ бизнеса, основ теории менеджмента, основ

теории организации; умение ставить цели и формулировать задачи в бизнесе и в ходе

организационных изменений; умение планировать

бизнес и бизнес-процессы;

владение навыками применения информационно-программных средств управления бизнесом и другими прикладными программами.

Изучение дисциплины «Проектный менеджмент: базовый курс» направлено на формирование знаний, умений, навыков управления проектами.

4. Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной и самостоятельной работы обучающихся в семестре

Для студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профили подготовки бакалавров «Менеджмент организации», «Финансовый менеджмент», «Маркетинг», «Менеджмент в спорте», очная форма обучения

Вид учебной работы	Часы/з.е.	Семестр
		3
<i>Общая трудоемкость дисциплины</i>	<i>180 / 5 з.е.</i>	<i>180 / 5 з.е.</i>
<i>Контактная работа - Аудиторные занятия</i>	<i>90</i>	<i>90</i>
Лекции	36	36
Практические занятия, семинары	54	54
в т. ч. занятия в интерактивной форме	32	32
<i>Самостоятельная работа</i>	<i>90</i>	<i>90</i>
Промежуточная аттестация	экзамен	экзамен
Текущий контроль	Контрольная работа Курсовая работа 9 часов	Контрольная работа Курсовая работа 9 часов

Для студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент»,

профиль подготовки бакалавров «Менеджмент организаций», «Финансовый менеджмент», «Маркетинг», заочная форма обучения.

Вид учебной работы	Часы/з.е.	Семестр
		5
<i>Общая трудоемкость дисциплины</i>	<i>180 / 5 з.е.</i>	<i>180 / 5 з.е.</i>
<i>Контактная работа - Аудиторные занятия</i>	<i>16</i>	<i>16</i>
Лекции	4	4
Практические занятия (ПЗ), в т. ч.	12	12
занятия в интерактивной форме	8	8
<i>Самостоятельная работа</i>	<i>164</i>	<i>164</i>
Промежуточная аттестация	экзамен	экзамен
Текущий контроль		Контрольная работа

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

5.1. Содержание дисциплины

Тема 1. Сущностная характеристика управления проектами.

Основные подходы, понятия и определения

Понятие проекта и управления проектом. Классификация типов проектов. Основные понятия управления проектами. Основные подходы к управлению проектами. Участники проекта. Методы управления проектами. Стандарты в области управления проектами. Сертификация по управлению проектами.

История формирования методологии управления проектом. Организационные структуры управления проектами. Модель жизненного

цикла проекта. Техника управления проектом. Особенности эффективной реализации проекта. Контур обратной связи. Отличие проектного управления от традиционного управления. Современные тенденции развития теории управления проектами.

Тема 2. Процессы и фазы управления проектом

Содержание и организация проекта. Прединвестиционная и инвестиционная фазы проекта. Этапы реализации прединвестиционной фазы. Состав предпроектной и проектной документации. Организация производства работ по проекту. Эксплуатационная фаза проекта. Завершение проекта.

Основные процессы эксплуатационной фазы и завершения проекта. Организация сдачи, приемки в эксплуатацию законченных объектов проекта.

«Инициация проекта». Основные составляющие группы процессов инициации. Способы описания продукта проекта. Разработка критериев выбора проекта. Основные методы выбора проекта. Способы сбора информации о проекте. Виды формальных результатов процесса инициации проекта. «Допущения» и «ограничения» в проекте. Разработка устава проекта. Формальное признание существования проекта. Назначение руководителя проекта. Наделение руководителя проекта полномочиями по привлечению и использованию необходимых ресурсов. Понятия «управление содержанием проекта, организационная структура проекта, организация исполнения проекта». Принципы управления организацией проекта. Документация проекта. Определение и согласование проекта. Процедуры организации исполнения проекта. Типовая модель организации проекта. Определение понятия «завершение проекта». Способы окончания проекта. Действия при завершении проекта. Задачи руководителя проекта при завершении проекта.

Подготовка документа о завершении проекта. Основные ошибки фазы завершения проекта.

Аудит проекта

Тема 3. Основные факторы, влияющие на проекты

Окружение проекта. Риски проекта и методы их снижения. Основные понятия и структура управления рисками. Методы анализа проектных рисков. Методы снижения рисков. Организация работ по управлению рисками. Управление отношениями со стейкхолдерами проекта. Выявление и оценка стейкхолдеров проекта. Управление стейкхолдерами проекта.

Неопределенность и риск. Измерение рисков. Экономические результаты рисков. Сущность управления рисками. Анализ проектных рисков. Сущность анализа рисков проекта. Алгоритм анализа рисков. Количественный и качественный анализ проектных рисков. Планирование управления рисками. Идентификация рисков. Планирование реагирования на риски.

Определение заинтересованных сторон. Планирование управления заинтересованными сторонами. Управление вовлечением заинтересованных сторон. Контроль вовлечения заинтересованных сторон.

Понятие окружения проектов. Система «окружающая среда». Системы высшего порядка. Аспекты окружения проекта и их характеристика.

Политический аспект. территориальный аспект. Экологический аспект.

Тема 4. Планирование проекта: методы и инструменты

Основные понятия и определения планирования проекта. Процессы планирования. Основные методы планирования проекта. Сетевое планирование. Сетевые модели и правила их построения. Методы расчёта сетевых графиков. Календарные планы правила их построения. Информационные системы планирования и управления проектами. Разработка

и документирование планов проекта. Система планов проекта. Основные принципы и вехи разработки плана управления проектом. Порядок разработки, уточнения, согласования и использования документов при планировании проекта

Основные уровни планирования. Планирование целей и содержания проекта. Определение работ проекта. Планирование ресурсов. Планирование затрат и финансирование проекта. Создание плана проекта. Оценка эффективности проекта.

Определение понятия «управление продолжительностью проекта». Метод СРМ. Основные идеи, преимущества и недостатки, способы построения, дополнительные возможности, «узкие места».

Системы управления проектами: Microsoft Project, Project Manager. Основные настройки будущего проекта. Организация этапов задач. Задание крайних сроков и ограничений. Планирование управления расписанием. Планирование управления содержанием.

Тема 5. Финансирование проектов и управление стоимостью проекта

Финансирование, смета и бюджет проекта. Источники и организационные формы финансирования проектов. Организация финансирования проектов. Управление стоимостью проекта. Основные принципы управления стоимостью проекта. Методы контроля стоимости проекта. Основы оценки эффективности проектов.

Процессы системы управления стоимостью проекта. Оценка стоимости проекта. Виды оценок стоимости и их цели. Структура стоимости проекта. Метод освоенного объема. Прогнозные показатели освоения бюджета проекта.

Техника оценки и виды затрат. Контроль показателей эффективности проекта в ходе и по итогам его реализации.

Тема 6. Управление ресурсами проекта

Процессы управления ресурсами проекта. Материально-техническое обеспечение и коммуникации проекта. Управление закупками и поставками ресурсов проекта. Управление запасами ресурсов проекта. Управление коммуникациями проекта. Управление человеческими ресурсами проекта. Формирование и развитие команды проекта. Организационная культура команды проекта. Мотивация и стимулирование команды проекта.

Определение понятия «ресурс». Виды ресурсов проекта. Концепция управления взаимодействиями в проекте. Связующие события проекта. Пять этапов управления взаимодействием. Информационный обмен, мониторинг и контроль с помощью связующих событий. Модели коммуникаций. Планирование управления человеческими ресурсами. Основные характеристики команды проекта. Эффективность команды проекта. Организация совместной деятельности команды проекта.

Тема 7. Контроль и регулирование проекта. Менеджмент качества проекта

Цели и содержание контроля проекта. Система контроля проекта. Мониторинг работ по проекту. Управление изменениями. Менеджмент качества проекта. Основные принципы менеджмента качества проекта. Методы менеджмента качества проекта. Применение международных стандартов в системах менеджмента качества проекта.

Требования к системе контроля. Принципы построения эффективной системы контроля. Отслеживание хода выполнения проекта. Отчеты о

выполнении проекта. Планирование управления качеством. Инструменты управления и контроля качества. Аудиты качества. Обеспечение качества. Контроль качества.

Тема 8. Система управления проектами. Особенности управления различными видами проектов

Система управления проектами. Сущность системы управления проектами в организации. Методология управления проектами. Проектный офис. Корпоративная система управления проектами. Виды проектов. Особенности управления различными видами проектов. Особенности управления проектами в государственных организациях. Особенности управления нетрадиционными проектами. Особенности управления некоммерческими проектами.

Причины внедрения системы управления проектами в организации. Информационная система управления проектами. Организационные изменения при внедрении системы управления проектами и их характеристика. Этапы внедрения системы управления проектами в организации.

Значение проектов для многих коммерческих и государственных организаций. Проекты как инструмент развития и совершенствования государственных организаций на всех уровнях: города, района, страны. Перспективы проектов образовательных, здравоохранительных и других учреждений и совершенствование новых или уже предоставляемых ими услуг.

5.2. Учебно-тематический план

Для студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профили подготовки бакалавров «Менеджмент организации», «Финансовый менеджмент», «Маркетинг», «Менеджмент в спорте», очная форма обучения.

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоемкость в часах						Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Аудиторная работа				Самостоятельная работа	
			Общая	Лекции	Практические и семинарские занятия	в т.ч. занятия в интерактивных формах *		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Тема 1. Сущностная характеристика управления проектами. Основные подходы, понятия и определения.	20	10	4	6	2	10	Дискуссия
2.	Тема 2. Процессы и фазы управления проектом	20	10	4	6	4	10	Дискуссия, разбор кейса
3.	Тема 3. Основные факторы влияющие на проекты	20	10	4	6	4	10	Дискуссия, разбор кейса
4.	Тема 4. Планирование проекта: методы и инструменты	40	20	8	12	8	20	Тестирование, дискуссия, разбор кейса, КР
5.	Тема 5. Финансирования проектов и управление стоимостью проекта	20	10	4	6	4	10	Тестирование, дискуссия, разбор кейса
6.	Тема 6. Управление ресурсами проекта	20	10	4	6	4	10	Тестирование, дискуссия, разбор кейса

7.	Тема 7. Контроль и регулирование проекта. Менеджмент качества проекта	20	10	4	6	4	10	Дискуссия, разбор кейса
8.	Тема 8. Система управления проектами. Особенности управления различными видами проектов.	20	10	4	6	2	10	Тестирование, дискуссия, разбор кейса
	Всего:	180	90	36	54	32 35%	90	Контрольная работа, Курсовая работа 9 ч.

Для студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль подготовки бакалавров «Менеджмент организаций», «Финансовый менеджмент», «Маркетинг», заочная форма обучения.

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоемкость в часах						Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Аудиторная работа				Самостоятельная работа	
			Общая	Лекции	Практические и семинарские занятия	в т.ч. занятия в интерактивных формах *		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Тема 1. Сущностная характеристика управления проектами. Основные подходы, понятия и определения.	20	1	1	-	-	19	Дискуссия
2.	Тема 2. Процессы и фазы управления проектом	20	1	1	-	-	19	Дискуссия, разбор кейса

3.	Тема 3. Основные факторы влияющие на проекты	20	2	-	2	-	18	Дискуссия, разбор кейса
4.	Тема 4. Планирование проекта: методы и инструменты	40	6	2	4	4	34	Тестирование, дискуссия, разбор кейса, КР
5.	Тема 5. Финансирования проектов и управление стоимостью проекта	20	-	-	-	-	20	Тестирование, дискуссия, разбор кейса
6.	Тема 6. Управление ресурсами проекта	20	2	-	2	2	18	Тестирование, дискуссия, разбор кейса
7.	Тема 7. Контроль и регулирование проекта. Менеджмент качества проекта	20	2	-	2	2	18	Дискуссия, разбор кейса
8.	Тема 8. Система управления проектами. Особенности управления различными видами проектов.	20	2	-	2	-	18	Тестирование, дискуссия, разбор кейса
	Всего:	180	16	4	12	8 50%	164	Контрольная работа

5.3. Содержание практических и семинарских занятий

Для студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», очная форма обучения, заочная форма обучения

Наименование темы дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения
Тема 1. Сущностная характеристика управления проектами. Основные подходы, понятия и определения	<ol style="list-style-type: none"> 1. Целеполагание проекта 2. Smart-требования и матрица технологичности /целеполагания. 3.Выявление "боли" заказчика и удовлетворение потребности 4. Идентификация ЦА рынка 5. Ограничения и допущения проекта 6. Матрица приоритетов 7. Формулировка "критериев успешности" и типа проекта. 8. Структура длительности проектного цикла и организации выполнения работ <p>Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1, 2, 3, 4, 6; раздел 9, №№ 1-10.</p>	Устный опрос, работа в Интернете, разбор ситуационных задач.
Тема 2. Процессы и фазы управления проектом	<ol style="list-style-type: none"> 1. Определение проектной идеи / бизнес-идеи. 2. Структурирование идеи 3. Составление "Устава проекта" 4. План управления интеграцией проекта 5. Общеконтекстуальное структурирование идеи 6. Составление "ИСР", составление "Словаря ИСР" и пр. <p>Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1, 2, 3, 4, 6; раздел 9, №№ 1-10.</p>	Устный опрос, работа в Интернете, разбор ситуационных задач.
Тема 3. Основные факторы влияющие на проекты	<ol style="list-style-type: none"> 1.Управление рисками проекта и отношениями со стейкхолдерами проекта. 2.Количественный и качественный анализ рисков, включая матрицу рисков и пузырьковую диаграмму рисков портфеля проектов. 3. Сбор требований стейкхолдеров 4. Матрица стейкхолдеров 5. Разработка кастомных стратегий реагирования и взаимодействия. 6.План управления стейкхолдерами <p>Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1, 2, 3, 4, 7; раздел 9, №№ 1-10.</p>	Устный опрос, работа в Интернете, разбор ситуационных задач.

Тема 7. Контроль и регулирование проекта. Менеджмент качества проекта	1.Изменения в проекте и их роль в его успехе 2.Порядок согласования и внесения изменений в проект 3.Внесение изменений в планирующие документы в ходе 4. Критерии успеха и целеполагание СМК 5. Мониторинг и контроль 6. Выбор методологии СМК и МКП Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1, 2, 3, 6; раздел 9, №№ 1-10.	Устный опрос, работа в Интернете, разбор ситуационных задач.
Тема 8. Система управления проектами. Особенности управления различными видами проектов.	1.Нетрадиционные виды проектов и программ. 2.Итеративно-инкрементальные жизненные циклы проекта. 3.Система управления проектами – основные понятия и определения 4. Проектный офис 5. КСУП (Корпоративная Система Управления Проектами организации)	Устный опрос, работа в Интернете, разбор ситуационных задач.
	6. Формирование портфеля проектов научнопроизводственной организации. Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1, 2, 3, 4, 7 раздел 9, №№ 1-10.	

6. Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Проектный менеджмент: базовый курс»

6.1. Формы внеаудиторной самостоятельной работы

К внеаудиторным формам самостоятельной работы студентов относятся:

- подготовка к семинарскому занятию, проводимому в форме дискуссии;
- подготовка к решению и проверке тестовых заданий;
- подготовка докладов с помощью мультимедийной презентации;
- выполнение контрольной работы; курсовой работы □
подготовка к экзамену.

На семинарских занятиях все студенты должны принимать активное участие в обсуждении изучаемых вопросов и уметь демонстрировать знание

практического материала. При выступлении, студентам необходимо аргументировано излагать свою позицию, подкреплять ее конкретными данными, уметь обобщать, аргументировать и систематизировать статистические выкладки.

На семинарских занятиях преподаватель проверяет выполнение самостоятельных заданий и качество усвоения знаний.

Для студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», очная форма обучения, заочная форма обучения.

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Сущностная характеристика управления проектами. Основные подходы, понятия и определения.	1.Методы управления проектами. 2.Стандарты в области управления проектами. 3.Сертификация по управлению проектами. 4.История формирования методологии управления проектом. 5.Организационные структуры управления проектами. 6.Модель жизненного цикла проекта. 7.Техника управления проектом. 8.Особенности эффективной реализации проекта. Контур обратной связи. 9.Отличие проектного управления от традиционного управления. 10.Современные тенденции развития теории управления проектов.	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационнообразовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса.

	<p>Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1, 2, 3, 4, 6; раздел 9, №№ 1-10.</p>	
<p>Тема 2. Процессы и фазы управления проектом</p>	<p>1. Организация производства работ по проекту. 2. Эксплуатационная фаза проекта. 3. Завершение проекта. Основные процессы эксплуатационной фазы и завершения проекта. 4. «Инициация проекта». Основные составляющие группы процессов инициации. 5. Способы описания продукта проекта. 6. Разработка критериев выбора проекта. 7. Основные методы выбора проекта. Способы сбора информации о проекте. 8. Виды формальных результатов процесса инициации проекта. 9. «Допущения» и «ограничения» в проекте. 10. Разработка устава проекта. Формальное признание существования проекта. 11. Назначение руководителя проекта. Наделение руководителя проекта полномочиями по привлечению и использованию необходимых ресурсов. 12. Понятия «управление содержанием проекта».</p>	<p>- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационнообразовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса.</p>

	13.Организационная структура проекта,	
--	---------------------------------------	--

	<p>организация исполнения проекта».</p> <p>Принципы управления организацией проекта.</p> <p>14.Документация проекта.</p> <p>15.Определение и согласование проекта.</p> <p>16.Процедуры организации исполнения проекта.</p> <p>Типовая модель организации проекта.</p> <p>17.Определение понятия «завершение проекта».</p> <p>Способы окончания проекта.</p> <p>Действия при завершении проекта.</p> <p>18.Задачи руководителя проекта при завершении проекта.</p> <p>19.Подготовка документа о завершении проекта.</p> <p>20.Основные ошибки фазы завершения проекта.</p> <p>21.Аудит проекта.</p>	
--	--	--

	<p>Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1, 2, 3, 4, 6; раздел 9, №№ 1-10.</p>	
<p>Тема 3. Основные факторы влияющие на проекты</p>	<p>1.Окружение проекта. 2.Риски проекта и методы их снижения. Основные понятия и структура управления рисками. 3.Методы анализа проектных рисков. Методы снижения рисков. 4.Неопределенность и риск. Измерение рисков. 5.Экономические результаты рисков. 6.Сущность управления рисками. 7.Анализ проектных рисков. Сущность анализа рисков проекта. Алгоритм анализа рисков. Количественный и качественный анализ проектных рисков. 8.Планирование управления рисками. 9.Идентификация рисков. Планирование реагирования на риски. 10.Определение заинтересованных сторон. Планирование управления заинтересованными сторонами. 11.Управление вовлечением заинтересованных сторон.</p>	<p>- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационнообразовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса.</p>

	<p>Контроль вовлечения заинтересованных сторон. 12.Понятие окружения проектов. Элементы системы окружения проектов.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1, 2, 3, 4, 7; раздел 9, №№ 1-10.</p>	
<p>Тема 4. Планирование проекта: методы и инструменты</p>	<p>1.Информационные системы планирования и управления проектами. 2.Разработка и документирование планов проекта.</p>	<p>- работа с конспектом лекции; - работа с электронной</p>

	<p>3. Система планов проекта.</p> <p>4. Основные принципы и вехи разработки плана управления проектом.</p> <p>5. Порядок разработки, уточнения, согласования и использования документов при планировании проекта.</p> <p>6. Основные уровни планирования.</p> <p>Планирование целей и содержания проекта.</p> <p>7. Определение работ проекта.</p> <p>8. Планирование ресурсов.</p> <p>Планирование затрат и финансирование проекта.</p> <p>9. Создание плана проекта.</p> <p>10. Оценка эффективности проекта.</p> <p>11. Определение понятия «управление продолжительностью проекта».</p> <p>12. Метод СРМ. Основные идеи, преимущества и недостатки, способы построения, дополнительные возможности, «узкие места».</p> <p>13. Информационные системы управления проектами: Microsoft Project, Project Manager.</p> <p>14. Основные настройки будущего проекта. Организация этапов задач. Задание крайних сроков и ограничений.</p> <p>15. Планирование управления расписанием. Планирование управления содержанием.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1, 2, 4; раздел 9, №№ 1-10.</p>	<p>библиотечной системой;</p> <p>- работа с информационнообразовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию;</p> <p>- подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса.</p>
--	---	---

<p>Тема 5. Финансирования проектов и управление стоимостью проекта</p>	<p>1.Финансирование, смета и бюджет проекта. 2.Источники и организационные формы финансирования проектов. Организация финансирования проектов.</p> <p>3.Управление стоимостью проекта. Основные принципы управления стоимостью проекта.</p> <p>4.Методы контроля стоимости проекта. 5.Основы оценки эффективности проектов.</p> <p>6.Процессы системы управления стоимостью проекта.</p> <p>7.Оценка стоимости проекта. Виды оценок стоимости и их цели.</p> <p>8.Структура стоимости проекта.</p> <p>9.Метод освоенного объема.</p> <p>10.Прогнозные показатели освоения бюджета проекта.</p> <p>11.Техника оценки и виды затрат.</p> <p>12.Контроль показателей эффективности проекта в ходе и по итогам его реализации.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1, 2, 3, 5; раздел 9, №№ 1-10</p>	<p>- работа с конспектом лекции;</p> <p>- работа с электронной библиотечной системой;</p> <p>- работа с информационнообразовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию;</p> <p>- подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса.</p>
<p>Тема 6. Управление</p>	<p>1.Процессы управления ресурсами проекта.</p>	<p>- работа с</p>

<p>ресурсами проекта</p>	<p>2. Материально-техническое обеспечение и коммуникации проекта.</p> <p>3. Управление закупками и поставками ресурсов проекта. Управление запасами ресурсов проекта.</p> <p>4. Управление коммуникациями проекта. 5. Определение понятия «ресурс». Виды ресурсов проекта.</p> <p>6. Концепция управления взаимодействиями в проекте.</p> <p>7. Связующие события проекта. 8. Пять этапов управления взаимодействием.</p> <p>9. Инф. обмен, мониторинг и контроль с помощью связующих событий. 10. Модели коммуникаций.</p> <p>11. Планирование управления человеческими ресурсами.</p> <p>12. Основные характеристики команды проекта.</p> <p>13. Эффективность команды проекта.</p> <p>14. Организация совместной деятельности команды проекта.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1, 2, 3, 5; раздел 9, №№ 1-10</p>	<p>конспектом лекции;</p> <ul style="list-style-type: none"> - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационнообразовательным порталом (ИОП) Финиуниверситета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса.
--------------------------	---	--

<p>Тема 7. Контроль и регулирование проекта. Менеджмент качества проекта</p>	<p>1.Цели и содержание контроля проекта. 2.Система контроля проекта. 3.Менеджмент качества проекта. 4.Основные принципы менеджмента качества проекта. Методы менеджмента качества проекта. 5.Применение международных стандартов в системах менеджмента качества проекта. 6.Требования к системе контроля. Принципы построения эффективной системы контроля. 7.Отслеживание хода выполнения проекта. 8.Отчеты о выполнении проекта. 9.Планирование управления качеством. 10.Инструменты управления и контроля качества. 11.Аудиты качества. Обеспечение качества. Контроль качества.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1, 2, 3, 6; раздел 9, №№ 1-10.</p>	<p>- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационнообразовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса.</p>
<p>Тема 8. Система управления проектами. Особенности управления различными видами</p>	<p>1.Система управления проектами. 2.Сущность системы управления проектами в организации. 3.Методология управления проектами. 4.Проектный офис. 5.Корпоративная система управления</p>	<p>- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой;</p>

проектов.	<p>проектами.</p> <p>6.Причины внедрения системы управления проектами в организации.</p> <p>7.Информационная система управления проектами.</p> <p>8.Организационные изменения при внедрении системы управления проектами и их характеристика.</p> <p>9.Этапы внедрения системы управления проектами в организации.</p> <p>10.Значение проектов для многих коммерческих и государственных организаций.</p> <p>11.Проекты как инструмент развития и совершенствования государственных организаций на всех уровнях: города, района, страны.</p> <p>12.Перспективы проектов образовательных, здравоохранительных и других учреждений и совершенствование новых или уже предоставляемых ими услуг.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1, 2, 3, 4, 7 раздел 9, №№ 1-10.</p>	<p>- работа с информационнообразовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию;</p> <p>- подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса.</p>
-----------	--	---

6.2. Методическое обеспечение для аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы

Методическое обеспечение включает перечень основной и дополнительной литературы, периодических изданий, Интернет-ресурсов, открытые базы данных нормативных правовых актов федерального уровня. (разделы 8 и 9).

Лекции представляют собой изложение преподавателем основного материала, дополненного презентациями по каждой теме. Методические

рекомендации для самостоятельной подготовки к лекциям и семинарам изложены в разделе 10.

Примерные темы курсовых работ:

1. Современные модели жизненного цикла проекта.
2. Основоположники проектного менеджмента, и их основные труды.
3. Модель жизненного цикла проекта.
4. Внешнее и внутреннее окружение проекта.
5. Основные участники проекта и их влияние на реализацию проекта.
6. Основные типы работы по управлению проектом.
7. Особенности эффективной реализации проекта.
8. История формирования методологии управления проектом.
9. Современные тенденции развития теории управления проектом.
10. Эволюция систем управления проектами.
11. Ошибки при исполнении проекта и их последствия.
12. Процедуры организации исполнения проекта.
13. Центр управления проектом.
14. Организация работы персонала проекта.
15. Типовая модель организации проекта.
16. Круг обязанностей руководителя проекта, проектного менеджера, привлеченных специалистов.
17. Отслеживание хода выполнения графика проекта.
18. Отслеживание бюджета проекта, расходов и поступлений проекта.
19. Отслеживание работа команды проекта.
20. Отчеты о выполнении проекта (текущие и завершающие).

21. Перспективные системы мониторинга проектов
22. Перспективные системы контроля проектов
23. Требования к системе контроля.
24. Принципы построения эффективной системы контроля
25. Отчеты о выполнении проекта (текущие и завершающие).
26. Основные ошибки, допускаемые во время фазы реализации проекта
27. Способы окончания проекта.
28. Действия при завершении проекта.
29. Задачи руководителя проекта при завершении проекта.
30. Основные ошибки фазы завершения проекта.

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Проектный менеджмент: базовый курс»

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

Перечень компетенций и их структура в виде знаний, умений и владений содержится в разделе 2. «Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине «Проектный менеджмент: базовый курс», соотнесенных с планируемыми результатами обучения по данной учебной программе».

7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, владений, характеризующих формирование компетенций в процессе освоения образовательной программы Для студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», очная форма обучения

Компетенция	Типовые задания
<p>ПКН-7 Способность анализировать бизнес-процессы, а также участвовать в управлении проектами, включая проекты внедрения инноваций, организационных изменений и реорганизации бизнес-процессов</p>	<p style="text-align: center;">Задание 1</p> <p><i>Задано</i> На фирме обсуждаются два проекта. У проекта «А» период окупаемости составляет 18 месяцев. У проекта «В» стоимость 7 830 000 рублей, ожидаемый входящий денежный поток в первый год 290 000 рублей в месяц, далее – 1 450 000 рублей в квартал. <i>Найти</i> Определить срок окупаемости проекта «В». Какой проект более выгодный для фирмы?</p> <p style="text-align: center;">Задание 2</p> <p>Вы — наемный менеджер проектов в компании по оптовой продаже цветов. Ваш проект заключается в разработке сайта компании, позволяющего покупателям размещать свои заказы на цветы онлайн. Кроме того, на сайте должна быть ссылка на сайт производителя цветов, чтобы покупатели могли направлять свои заказы напрямую. В ходе проекта необходима координация между материнской компанией, производителями и дистрибьюторами. Вы готовите анализ исполнения со следующими показателями: $PV = 300$, $AC = 200$, $EV = 250$. Рассчитайте CPI.</p> <p style="text-align: center;">Задание 3</p>

	<p>Ваша компания занимается производством мелких кухонных принадлежностей. Она разрабатывает проект производства новой линейки принадлежностей, оформленных в оригинальной цветовой гамме и предназначенных для кухонь малых площадей. Постоянные продажи начнутся с выходом весеннего каталога. Что вам необходимо выполнить для определения характеристик и особенностей новой линейки продукции? Разработайте устав проекта.</p> <p style="text-align: center;">Задание 4</p> <p>На ежегодном собрании акционеров генеральный директор объявил. Что проект, которым вы руководите, будет завершен к концу года. Проблема заключается в том, что по расписанию проект должен завершиться на 6 месяцев позже. Уже поздно исправлять ошибку генерального директора, и акционеры ожидают завершение проекта в объявленный срок. Вы вынуждены ускорить работы по проекту. Основным ограничением до этих событий был бюджет проекта. Какое действие, на ваш взгляд, будет наилучшим для ускорения работ проекта?</p> <p style="text-align: center;">Задание 5</p> <p>В ходе проекта вы обнаруживаете, что один из бизнес-пользователей, отвечающих за тестирование продукта, не может выполнить эту работу. К этому моменту он уже направил письмо по электронной почте с просьбой освободить сотрудника из вашей команды от его текущих обязанностей и подключить его к разрешению возникшей проблемы. Этот бизнес-пользователь подотчетен заинтересованному лицу, а не команде проекта. Все члены команды проекта и заинтересованные лица находятся в одном месте. Зная о необходимости участия бизнес-пользователя для проведения тестирования, что вы сделаете?</p>				
ПКН-9 Владение методами количественного и качественного анализа информации, а также навыками построения моделей при решении задач управления организацией	<p style="text-align: center;">Задание 1</p> <p>1. Как осуществляется управление стоимостью проекта?</p> <p>2. Разработайте схему: «Условия и факторы внешней среды, воздействующие на проекты»</p> <p style="text-align: center;">Задание 2</p> <p>Используя метод PERT, определите продолжительность каждого этапа проекта. Рассчитайте критический путь проекта.</p>				
	Этап	Предшествующие этапы	Время выполнения, дней		
			Оптимистическое	Вероятное	Пессимистическое

	A	-	3	4	5
	B	-	4	7	10
	C	-	4	5	6

	D	A	5	6	7
	E	B	2	3	6
	F	C	10	12	14
	G	D,E	3	4	5

Задание 3

Если вы знаете, что ожидаемое значение равно 500, стандартное отклонение — 12, а доверительный интервал — 95%, то какой будет длительность операций проекта?

Задание 4

На данном этапе проекта работы выполняла бригада рабочих, состоящая из пяти человек (команда проекта), которой была начислена заработная плата в размере 156 000 рублей и коллективная премия 60 000 рублей.

Исходные данные:

Фамилия, имя, отчество рабочего	Ставка рабочего (руб/час)	Отработанное время (час)	КТВ
Иванов М.И.	150	160	1,5
Смирнов К.Ю.	160	150	1,0
Зарубин П.П.	110	146	0,8
Андреев А.С.	120	158	1,1
Хромин Н.Р.	100	130	0,6

Распределить фонд оплаты труда между членами производственной бригады проекта в соответствии с квалификационным уровнем, отработанным временем и коэффициентом трудового вклада (КТВ), рассчитав индивидуальный начисленный и выплаченный заработок каждому работнику команды проекта

Задание 5

Вы — менеджер проектов в компании «Путь», занимающейся грузоперевозками. Ваша компания специализируется на перевозке домашних вещей по всей стране. Ваш проект заключается в обновлении компьютерной сети компании. Ваш ведущий инженер дал следующие оценки для операции, лежащей на критическом пути: наиболее вероятная — 60 дней, пессимистическая — 72 дня, оптимистическая — 48 дней. Чему равно стандартное отклонение?

Задание 6

Для сложной операции, являющейся критической для успеха проекта, вы получили следующие оценки: наиболее вероятная — 42 тыс. руб., оптимистическая — 35 тыс. руб., пессимистическая — 54 тыс. руб. Какова будет ожидаемая стоимость операции (округлите

	до целого)?
--	-------------

Для студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», заочная форма обучения

<u>компетенция</u>	<u>типовые задания</u>
ПКН-7 Способность анализировать бизнес-процессы, а также участвовать в управлении проектами, включая проекты внедрения инноваций, организационных изменений и реорганизации бизнес-процессов.	<p style="text-align: center;">Задание 1</p> <p>На ежегодном собрании акционеров генеральный директор объявил. Что проект, которым вы руководите, будет завершен к концу года. Проблема заключается в том, что по расписанию проект должен завершиться на 6 месяцев позже. Уже поздно исправлять ошибку генерального директора, и акционеры ожидают завершение проекта в объявленный срок. Вы вынуждены ускорить работы по проекту. Основным ограничением до этих событий был бюджет проекта. Какое действие, на ваш взгляд, будет наилучшим для ускорения работ проекта?</p> <p style="text-align: center;">Задание 2</p> <p style="text-align: center;"><i>Задано</i></p> <p>На фирме обсуждаются два проекта. У проекта «А» период окупаемости составляет 18 месяцев. У проекта «В» стоимость 7 830 000 рублей, ожидаемый входящий денежный поток в первый год 290 000 рублей в месяц, далее – 1 450 000 рублей в квартал. <i>Найти</i></p> <p>Определить срок окупаемости проекта «В». Какой проект более выгодный для фирмы?</p> <p style="text-align: center;">Задание 3</p> <p>Вы — наемный менеджер проектов в компании по оптовой продаже цветов. Ваш проект заключается в разработке сайта компании, позволяющего покупателям размещать свои заказы на цветы онлайн. Кроме того, на сайте должна быть ссылка на сайт производителя цветов, чтобы покупатели могли направлять свои заказы напрямую. В ходе проекта необходима координация между материнской компанией, производителями и дистрибьюторами. Вы готовите анализ исполнения со следующими показателями: $PV = 300$, $AC = 200$, $EV = 250$. Рассчитайте CPI.</p> <p style="text-align: center;">Задание 4</p> <p>Ваша компания занимается производством мелких кухонных принадлежностей. Она разрабатывает проект производства новой линейки принадлежностей, оформленных в оригинальной цветовой гамме и предназначенных для кухонь малых площадей. Постоянные продажи начнутся с выходом весеннего каталога. Что вам</p>

	<p>необходимо выполнить для определения характеристик и особенностей новой линейки продукции? Разработайте устав проекта.</p>
--	---

Задание 5

В ходе проекта вы обнаруживаете, что один из бизнес-пользователей, отвечающих за тестирование продукта, не может выполнить эту работу. К этому моменту он уже направил письмо по электронной почте с просьбой освободить сотрудника из вашей команды от его текущих обязанностей и подключить его к разрешению возникшей проблемы. Этот бизнес-пользователь подотчетен заинтересованному лицу, а не команде проекта. Все члены команды проекта и заинтересованные лица находятся в одном месте. Зная о необходимости участия бизнес-пользователя для проведения тестирования, что вы сделаете?

2.

Задание 1

1. Какие виды контроля качества применяются в управлении проектами?
2. Разработайте схему: «Процессы управления проектами»

Задание 2

Вы работаете менеджером проекта в компании, которая специализируется на производстве реплик и памятников времен Гражданской войны. В вашем последнем проекте в ходе тестирования продукции вы обнаруживаете ошибку в проектировании. Время является важнейшим ограничением в этом проекте. Что будет наиболее вероятным решением этой проблемы?

Задание 3

Вы — менеджер сверхсекретного проекта по разработке ПО для правительственной организации. Вы обязаны выполнить проект только с привлечением внутренних ресурсов. Ваши программисты уже закончили 80% работ и приступили к тестированию, как в вашем агентстве меняется исполнительный директор. Ваших программистов отзывают для работы в срочном проекте исполнительного директора. Что в этом случае соответствует цели процесса подтверждения содержания?

Задание 4

Вы — менеджер проектов, работающий по контракту на компанию «Дюйм». Компания желает, чтобы вы создали интернет-клуб для ее потребителей. Операциями проекта являются установка и тестирование нескольких новых серверов. Из своего опыта вы знаете, что эти операции займут 16 часов из расчета на один сервер. Так как таких серверов 10, то вы оцениваете общую длительность в 160 часов. Какой метод оценки вы использовали? Почему? Каковы преимущества и недостатки данного метода?

Задание 5

Вы — менеджер крупного строительного проекта. Цель проекта — строительство комплекса зданий для размещения обслуживающего персонала Олимпийских Игр, прибывающего через 18 месяцев от даты начала проекта. Ресурсы на данный момент недоступны, так

	<p>как они задействованы в других проектах. Опытный крановщик, необходим для проекта на два месяца, начиная с сегодняшнего дня. Какие навыки и умения вы используете, чтобы привлечь крановщика в ваш проект?</p>
--	---

<p>ПКН -9 Способность анализировать бизнес-процессы, а также участвовать в управлении проектами, включая проекты внедрения инноваций, организационных изменений и реорганизации бизнес-процессов</p>	<p>1.</p> <p style="text-align: center;">Задание 1</p> <p>Если вы знаете, что ожидаемое значение равно 500, стандартное отклонение — 12, а доверительный интервал — 95%, то какой будет длительность операций проекта?</p> <p style="text-align: center;">Задание 2</p> <p>Вы — менеджер проектов в компании «Путь», занимающейся грузоперевозками. Ваша компания специализируется на перевозке домашних вещей по всей стране. Ваш проект заключается в обновлении компьютерной сети компании. Ваш ведущий инженер дал следующие оценки для операции, лежащей на критическом пути: наиболее вероятная — 60 дней, пессимистическая — 72 дня, оптимистическая — 48 дней. Чему равно стандартное отклонение?</p> <p style="text-align: center;">Задание 3</p> <p>Для сложной операции, являющейся критической для успеха проекта, вы получили следующие оценки: наиболее вероятная — 42 тыс. руб., оптимистическая — 35 тыс. руб., пессимистическая — 54 тыс. руб. Какова будет ожидаемая стоимость операции (округлите до целого)?</p> <p>2.</p> <p style="text-align: center;">Задание 1</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Как осуществляется управление стоимостью проекта? 2. Разработайте схему: «Условия и факторы внешней среды, воздействующие на проекты» <p style="text-align: center;">Задание 2</p> <p>Ваш проект направлен на исследование и разработку новой пищевой добавки. Вы уже готовы передать готовый продукт заказчику, но вдруг обнаруживаете, что в определенных условиях добавка вызывает незначительные побочные эффекты у небольшой группы потребителей. Что вы должны сделать как грамотный менеджер проекта?</p> <p style="text-align: center;">Задание 3</p> <p>Какую стратегию работы с персоналом следует придерживаться руководству компании – повышать зарплату квалифицированному персоналу при сокращении общей численности или увеличивать численность персонала за счет дополнительного набора малооплачиваемых сотрудников, если рост текучести квалифицированных кадров приводит к росту издержек на 800 тыс. руб., а неквалифицированных сотрудников – 150 тыс. руб., при</p>
---	---

	<p>средних потерях от ошибочных решений в размере 100 тыс. руб. для квалифицированного персонала и 450 тыс. руб. – для</p>
--	--

	<p>неквалифицированного?</p> <p>Задание Ответ обоснуйте методом теории игр.</p> <p>Задание 4 Отборочный комитет обсуждает два проекта. У проекта А период окупаемости составляет 18 месяцев. У проекта Б стоимость — 125 млн. руб., ожидаемый входящий денежный поток в первый год — 50 млн. руб. и затем 25 млн. руб. в квартал. Какой проект вы рекомендуете выбрать? (Произведите расчеты).</p> <p>Задание 5 Вы — менеджер проектов компании «Лютик». Отборочный комитет только что рекомендовал к реализации предложенный вами проект. Проект заключается в производстве миниатюрных набивных мишек, которые будут крепиться к фирменным майкам вашей компании. Мишки будут одеты в миниатюрные копии тех же самых маек. Разработайте иерархическую структуру работ (ИСР) проекта.</p>
--	--

7.2.1. Типовые тестовые задания по дисциплине

1. Что не рассматривает сфера проектного управления:

- а) Ресурсы
- б) Качество предоставляемого продукта
- с) Стоимость, Время проекта
- д) Обоснование инвестиций
- е) Риски

2. Жизненный цикл проекта – это:

- а) стадия реализации проекта
- б) стадия проектирования проекта
- с) временной промежуток между моментом обоснования инвестиций и моментом, когда они окупились
- д) временной промежуток между моментом появления, зарождения проекта и моментом его ликвидации, завершения

е) временной промежуток между моментом получения задания от заказчика и моментом сдачи проекта заказчику

3. Управляемыми параметрами проекта не являются:

- а) объемы и виды работ
- б) стоимость, издержки, расходы по проекту
- в) временные параметры, включающие сроки, продолжительности и резервы выполнения работ и этапов проекта, а также взаимосвязи между работами
- г) ресурсы, требуемые для осуществления проекта, в том числе человеческие или трудовые, финансовые, материально-технические, а также ограничения по ресурсам
- е) качество проектных решений, применяемых ресурсов, компонентов проекта
- ф) Все варианты правильны

4. Календарное планирование не включает в себя:

- а) планирование содержания проекта
- б) определение последовательности работ и построение сетевого графика
- в) планирование сроков, длительностей и логических связей работ и построение диаграммы Ганта
- г) определение потребностей в ресурсах (люди, машины, механизмы, материалы и т.д.) и расчет затрат и трудозатрат по проекту
- е) определение себестоимости продукта проекта

5. Что является основной целью сетевого планирования:

- а) Управление трудозатратами проекта
- б) Снижение до минимума времени реализации проекта
- в) Максимизация прибыли от проекта
- г) Определение последовательностей выполнения работ
- е) Моделирование структуры проекта

6. Какой тип сетевой диаграммы используется в среде MS Project:

- a) «Действие в узлах»
- b) Переходной тип диаграммы от «действия на стрелках» к «действию в узлах»
- c) ПЕРТ-диаграмма
- d) Диаграмма Ганта
- e) Диаграмма «Действие на стрелках»

7. Принцип «метода критического пути» заключается в:

- a) Анализе вероятностных параметров длительностей задач, лежащих на критическом пути
- b) Анализе вероятностных параметров стоимостей задач
- c) Анализе расписания задач
- d) Анализе вероятностных параметров стоимостей задач лежащих на критическом пути
- e) Анализе длительностей задач, составляющих критический путь

8. Основная цель «метода критического пути» заключается в:

- a) Равномерном назначении ресурсов на задачи проекта
- b) Оптимизации отношения длительности проекта к его стоимости
- c) Снижении издержек проекта
- d) Минимизации востребованных ресурсов
- e) Минимизации сроков проекта

9. Какая работа называется критической:

- a) Длительность которой максимальна в проекте
- b) Стоимость которой максимальна в проекте
- c) Имеющая максимальный показатель отношения цены работы к ее длительности
- d) Работа с максимальными трудозатратами

е) Работа, для которой задержка ее начала приведет к задержке срока окончания проекта в целом

10. Каковы методы количественной оценки коммерческой эффективности проектов?

а) Метод внутренней нормы возврата.

б) Метод чистого дисконтированного дохода,

в) Метод срока возврата.

г) Все перечисленные.

7.2.2. Пример задания на контрольную работу

Вариант № 1.

Задание 1.

1. Какие виды контроля качества применяются в управлении проектами?

2. Разработайте схему: «Процессы управления проектами» **Задание 2.**

На ежегодном собрании акционеров генеральный директор объявил. Что проект, которым вы руководите, будет завершен к концу года. Проблема заключается в том, что по расписанию проект должен завершиться на 6 месяцев позже. Уже поздно исправлять ошибку генерального директора, и акционеры ожидают завершение проекта в объявленный срок. Вы вынуждены ускорить работы по проекту. Основным ограничением до этих событий был бюджет проекта. Какое действие, на ваш взгляд, будет наилучшим для ускорения работ проекта?

Задание 3.

На данном этапе проекта работы выполняла бригада рабочих, состоящая из пяти человек (команда проекта), которой была начислена заработная плата в размере 156 000 рублей и коллективная премия 60 000 рублей.

Исходные данные:

Фамилия, имя, отчество рабочего	Ставка рабочего (руб/час)	Отработанное время (час)	КТВ
Иванов М.И.	150	160	1,5
Смирнов К.Ю.	160	150	1,0
Зарубин П.П.	110	146	0,8
Андреев А.С.	120	158	1,1
Хромин Н.Р.	100	130	0,6

Распределить фонд оплаты труда между членами производственной бригады проекта в соответствии с квалификационным уровнем, отработанным временем и коэффициентом трудового вклада (КТВ), рассчитав индивидуальный начисленный и выплаченный заработок каждому работнику команды проекта

Вариант № 2.

Задание 1.

1. Как осуществляется управление стоимостью проекта?
2. Разработайте схему: «Условия и факторы внешней среды, воздействующие на проекты»

Задание 2.

Ваш проект направлен на исследование и разработку новой пищевой добавки. Вы уже готовы передать готовый продукт заказчику, но вдруг обнаруживаете, что в определенных условиях добавка вызывает незначительные побочные эффекты у небольшой группы потребителей. Что вы должны сделать как грамотный менеджер проекта?

Задание 3.

Используя метод PERT, определите продолжительность каждого этапа проекта. Рассчитайте критический путь проекта.

Этап	Предшествующие этапы	Время выполнения, дней		
		Оптимисти- ческое	Вероятное	Пессимисти- ческое

A	-	3	4	5
B	-	4	7	10
C	-	4	5	6
D	A	5	6	7
E	B	2	3	6
F	C	10	12	14
G	D,E	3	4	5
H	G,F	1	2	9

7.2.3. Перечень примерных контрольных вопросов к экзамену

1. История управления проектами, как части менеджмента.
2. Классификация проектов с конкретными примерами.
3. Понятие проекта, и его свойства.
4. Суть основных международных стандартов управления проектами.
5. Основные виды деятельности в ходе управления проектом.
6. Проведите сравнение функций традиционного и проектного менеджмента.
7. Охарактеризуйте участников и заинтересованных сторон проекта.
8. Определите в чём заключаются интересы заинтересованных сторон проекта
9. Охарактеризуйте критерии целеполагания проекта.
10. Раскройте содержание фаз жизненного цикла проекта.
11. Приведите соответствие типов организационных структур реализации конкретных видов проектов.
12. В чем смысл и суть системы управления проектами.
13. Типичные ошибки начального этапа проекта?

14. Цели совещания по определению проекта и его участники
15. Протокол и результаты совещания по определению проекта.
16. Формирование идеи проекта.
17. Предварительный анализ осуществяемости проекта 18. Прединвестиционная фаза проекта. Её состав и содержание.
19. Технико-экономическое обоснование проекта.
20. Бизнес-план проекта.
21. Центр управления проектом: определение функции.
22. Методология распределения обязанностей в составе проектной команды.
23. Процессы управления ресурсами проекта.
24. Основные методы планирования проекта.
25. Какова идея графиков Ганта, их преимущества и недостатки?
26. Понятие сетевых графиков, Основные способы их построения.
27. Управление командой проекта.
28. Влияние рисков на проект.
29. Управление стоимостью проекта.
30. План коммуникаций проекта?
31. Процессы при завершении проекта.

7.2.4. Примеры практических заданий

Кейс 1. «Стратегия работы с персоналом»

Какую стратегию работы с персоналом следует придерживаться руководству компании – повышать зарплату квалифицированному персоналу при сокращении общей численности или увеличивать численность персонала за счет дополнительного набора малооплачиваемых сотрудников, если рост

текучести квалифицированных кадров приводит к росту издержек на 800 тыс. руб., а неквалифицированных сотрудников – 150 тыс. руб., при средних потерях от ошибочных решений в размере 100 тыс. руб. для квалифицированного персонала и 450 тыс. руб. – для неквалифицированного?

Задание

Ответ обоснуйте методом теории игр.

Кейс 2. «Какой потенциал фирмы?»

Небольшая группа программистов 1С крупной фирмы хорошо выполняла свою работу и заказчики стали делать заказы напрямую у руководителя отдела. Руководитель отдела решил организовать свою фирму 1CAid? и искать клиентов самостоятельно.

Проекты, которые ведет фирма занимают 2–4 месяца, а бюджеты бывают от 50 до 150 тыс. рублей. Параллельно выполняется не более 3-х проектов.

Управление проектами проводится еженедельно или раз в две недели обсуждением всех нерешенных вопросов. По результатам совещания принимаются решения и вводятся коррективы.

Заказчики, как правило, не очень вникают в вопрос постановки задач, а предпочитают вмешиваться в него уже на этапе приемки работ. Это здорово ломает процесс разработки и внедрения. Кроме этого время согласования этапов и выполненных работ занимают в разы больше времени, чем время разработки, поэтому торопиться делать отдельные задачи нет смысла. В итоге проекты, которые могли быть выполнены за неделю-две, тянутся от месяца до полугода.

Руководитель фирмы не может брать новые проекты потому, что программисты загружены исходными проектами. Фирма не может брать большие и выгодные проекты потому, что нужно отчитываться по существующим. С другой стороны такого же рода проекты его отдел делал еще

медленнее. Обычно выполнялось по 10-20 проектов параллельно, но длились они больше полгода. При том же персонале: 5 программистов и руководитель отдела.

Кроме этого обнаруживается, что скорость работы отдельных программистов отличается в разы. Еще больше на это влияет способ организации работ. Тот, кто может обследовать предприятие выполняет работу по доводке соответствующих модулей за 1-2 дня. Иногда требуется помощь еще одного программиста, для которого уже есть четкое задание. Кажется, что лучше выполнять проекты одному руководителю проекта. Но где их столько взять?

В итоге фирма не может развиваться. Каждый отдельный проект делается по итогам совещаний, как это описывается в учебниках по проектному управлению. Кажется, что 3 маленьких проекта по 50-100 тысяч – это потолок. Ежемесячно возникает вопрос, а есть ли деньги на то, чтобы взять еще одного или двух программистов? Даст ли это какой-то результат?

Помогите разобраться руководителю фирмы так ли это и что нужно сделать, чтобы зарабатывать больше?

7.2.5. Примеры экзаменационных билетов по дисциплине «Проектный менеджмент: базовый курс»

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования

**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»** Департамент менеджмента Билет
№__

Наименование дисциплины «Проектный менеджмент: базовый курс»

1. Теоретический вопрос (15 баллов)

Укажите типичные ошибки начального этапа проекта.

2. Тесты (15 баллов)

Выберите правильный ответ.

1. Что такое коммерческая эффективность проекта?

- а) Целесообразность реализации проекта с позиций его инициаторов.
- б) Выгодность осуществления данного проекта с точки зрения решения

социально-экономических задач.

в) Эффективность внедрения проекта с позиций бюджетов различных уровней.

2. На какие периоды жизненного цикла проекта распространяется проблема управления проектами?

- а) Преинвестиционную.
- б) Преинвестиционную, инвестиционную и эксплуатационную.
- в) Инвестиционную и эксплуатационную. Классификация проектов.

3. Понятие "инвестиционная привлекательность проекта" распространяется на:

- а) интересы и цели инициаторов проекта;
- б) краткосрочные и долгосрочные цели инвестора;
- в) администрации регионов, где действует предприятие - инициатор проекта;
- г) других участников проекта;
- д) всех перечисленных выше.

4. Календарное планирование не включает в себя:

- а) планирование содержания проекта
- б) определение последовательности работ и построение сетевого графика
- в) планирование сроков, длительностей и логических связей работ и

построение диаграммы Ганта

d) определение потребностей в ресурсах (люди, машины, механизмы, материалы и т.д.) и расчет затрат и трудозатрат по проекту

e) определение себестоимости продукта проекта

5. Что является основной целью сетевого планирования:

a) Управление трудозатратами проекта

b) Снижение до минимума времени реализации проекта

c) Максимизация прибыли от проекта

d) Определение последовательностей выполнения работ

e) Моделирование структуры проекта

3. Практико-ориентированное задание (30 баллов)

Задано

На фирме обсуждаются два проекта. У проекта «А» период окупаемости составляет 18 месяцев. У проекта «В» стоимость 7 830 000 рублей, ожидаемый входящий денежный поток в первый год 290 000 рублей в месяц, далее – 1 450 000 рублей в квартал.

Найти

Определить срок окупаемости проекта «В». Какой проект более выгодный для фирмы?

Подготовил:

Утверждаю:

Зам. руководителя

Департамента менеджмента,

к.э.н., профессор

Дата ____ 2018 г.

7.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и владений

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

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

- обсуждение вынесенных в планах семинарских занятий тем по определенным проблемам развития организации;
- решение задач, тестов, разбор деловых ситуаций, сюжетов и кейс – стадии и их обсуждение с точки зрения умения формулировать выводы, вносить рекомендации и принимать адекватные организационные решения;
- выполнение контрольных заданий и обсуждение результатов;
- участи в дискуссии по проблемным темам дисциплины;
- обсуждение законодательных, правовых и нормативных актов.

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена.

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

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

**8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы,
необходимой для освоения дисциплины «Проектный менеджмент:
базовый курс»**

Рекомендуемые источники

8.1. Основная литература

1. Управление проектом. Основы проектного управления: учебник для студ. вузов, обуч. по спец. "Менеджмент организации", "Гос. и муницип. управление", "Маркетинг", "Управление персоналом", "Управление инновациями", "Национальная экономика" / Гос. ун-т управления ; под ред. М.Л. Разу. - Москва: Кнорус, 2011. - 755 с. - То же [Электронный ресурс]. - 2018. - Режим доступа: <https://www.book.ru/book/927785>
2. Зуб А.Т. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Т. Зуб. — Москва : Юрайт, 2018. — 422 с. — Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/2966A025-2AC5-4E36-BE06-456F3F9ECE3B/upravlenie-proektam>
3. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебник и практикум для академического бакалавриата / А. И. Балашов [и др.]; под общ. ред. Е. М. Роговой. — Москва: Издательство Юрайт, 2018. — 383 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). - Режим доступа: <https://biblioonline.ru/book/3E4A8BB0-AF83-41F8-B6C9-D8BD411AA056/upravlenieproektami>

8.2. Дополнительная литература

4. Романова М.В. Управление проектами: учебное пособие по спец.

"Менеджмент организации" / М.В. Романова. - Москва: Форум, 2014. - 256 с. - То же [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/417954>

5. Попов Ю.И. Управление проектами: учебное пособие / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко. - Москва: Инфра-М, 2011, 2013. - 208 с. - То же [Электронный ресурс]. - 2019. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/983557>

6. Управление инвестиционными проектами в условиях риска и неопределенности [Электронный ресурс]: учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / Л.Г. Матвеева [и др.]. - Москва: Издательство Юрайт, 2018. - 298с. – Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/9D230457-295D-459FA3A9-9F1291E24A0C/upravlenie-investicionnymi-proektami-v-usloviyah-riska-ineopredelennosti>

7. Поташева Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент) [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Г.А. Поташева. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2018. - 224 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/930921>

8. Черняк В.З. Принципы управления проектами [Электронный ресурс]: монография / В.З. Черняк. — Москва: Русайнс, 2017. — 213 с. — Режим доступа: <https://www.book.ru/book/922545>

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

«Проектный менеджмент: базовый курс»

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ)

<http://elibrary.ru/>

2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU
<http://www.book.ru>
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека
ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
4. Электронно-библиотечная система Znanium
<http://www.znaniy.com>
5. Электронно-библиотечная система издательства
«ЮРАЙТ»
<https://www.biblio-online.ru/>
6. Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital
<http://lib.alpinadigital.ru/>
7. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
8. Электронная библиотека <http://grebennikon.ru>
9. Национальная электронная библиотека <http://нэб.рф/>
10. Электронная библиотека диссертаций Российской
государственной библиотеки <https://dvs.rsl.ru/>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Целью методических рекомендаций для студентов является обеспечение оптимальной организации процесса изучения дисциплины и выполнения различных форм самостоятельной работы.

В основу разработки балльно-рейтинговой системы положены принципы, в соответствии с которыми формирование рейтинга студента осуществляется постоянно в процессе его обучения в университете. Настоящая система оценки успеваемости студентов основана на использовании совокупности контрольных точек, оптимально расположенных на всем временном интервале изучения дисциплины. При этом предполагается разделение всего курса на ряд более или менее самостоятельных, логически

завершенных блоков и модулей и проведение по ним промежуточного контроля.

Формой итогового контроля знаний студентов является экзамен, в ходе которого оценивается уровень теоретических знаний и навыки решения управленческих задач в рамках вопросов, изучаемых данной дисциплиной.

10.1. Методические рекомендации по изучению дисциплины

Изучение дисциплины «Проектный менеджмент: базовый курс» необходимо начинать с предварительного ознакомления с рабочей программой по дисциплине. Необходимо ознакомиться с содержанием рабочей программы дисциплины, с целями и задачами, сформулированными в данной дисциплине, ее связями с другими дисциплинами образовательной программы, списком литературы и методическими разработками по данной дисциплине, имеющимися на образовательном портале университета и сайте департамента «Менеджмент».

Обучение по данной дисциплине проходит в форме лекционных, и семинарских занятий. Во время лекционных занятий преподаватель, как правило, дает основной теоретический материал изучаемой дисциплины в объеме, необходимом для последующей семинарской проработки. Формат семинарских занятий в рамках данной дисциплины играет особую роль, поэтому для эффективного закрепления теоретического материала и способности студентов применить его на практике в условиях моделирования реальной ситуации при подготовке проектов и программ предлагается использовать в учебном плане и рабочей программе по изучаемой дисциплине занятия, проводимые в форме кейсов. Содержание практических задач подготовлено преподавателем как на основе реальных примеров из практики, так и на основе информации из открытых источников в отношении успешных и неудачных проектов и программ.

Студентам, пропустившим занятия (независимо от причин), и не подготовившимся к семинарскому занятию, рекомендуется не позже чем в 2недельный срок явиться на консультацию к преподавателю и отчитаться по теме, рассматриваемой на занятии.

Самостоятельная работа студентов включает в себя выполнение по каждой теме учебной дисциплины предложенных преподавателем заданий, которые ориентированы на более глубокое усвоение материала изучаемой дисциплины. К выполнению заданий для самостоятельной работы предъявляются следующие требования: задания должны исполняться самостоятельно и представляться в установленный срок, а также соответствовать установленным требованиям по оформлению.

10.2. Рекомендации по подготовке к лекционным занятиям (теоретический курс)

Темы курса следует изучать в той последовательности, в какой они приведены в рабочей программе. При изучении отдельной темы следует:

- внимательно прочитать текст лекции;
- разобрать приведенные в лекции примеры решения задач;
- ответить на контрольные вопросы теоретического характера;
- решить практические задания, добиваясь совпадения с приведенными ответами.

Конспектирование лекций ведется в специально отведенной для этого тетради, каждый лист которой должен иметь поля для дополнительных записей, пометок из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Необходимо записывать тему и план лекций, рекомендуемую литературу к теме. В конспекте дословно записываются

определения понятий, термины, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных положений и процессов, нормативно-правовые выводы и практические рекомендации преподавателя. Перед очередной лекцией необходимо просмотреть конспект предыдущей лекции, поскольку изучение последующих тем курса «Проектный менеджмент: базовый курс» опирается на знания, полученные по ранее рассмотренным темам. При затруднениях в восприятии материала следует обратиться к основной литературе по данной дисциплине или непосредственно к нормативным документам, которые указываются преподавателем по изучаемой теме. Если изучение изложенного материал самостоятельно вызывает затруднения, то следует обратиться к преподавателю (по графику его консультаций) или к преподавателю на практических занятиях с уточняющим вопросами с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

10.3. Рекомендации по подготовке к семинарским занятиям

В ходе подготовки к семинарским занятиям изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале.

При подготовке к семинарским занятиям студентам следует:

- подобрать рекомендованную преподавателем литературу к конкретному занятию;
- до очередного семинарского занятия по рекомендованным литературным источникам проработать лекционный материал, соответствующей темы занятия;
- при подготовке к семинарским занятиям следует обязательно использовать не только лекции, учебную литературу, но и нормативноправовые акты;
- теоретический материал следует соотносить с правовыми нормами, так как в них могут быть внесены изменения, дополнения, которые не всегда бывают отражены в учебной литературе;
- в начале занятия задать преподавателю вопросы по материалу, вызвавшему затруднения в его понимании и освоении при решении задач, заданных для самостоятельного решения;
- на занятии доводить каждую задачу до окончательного решения, демонстрировать понимание проведенных расчетов (анализов, ситуаций), в случае затруднений обращаться к преподавателю;
- в ходе семинара давать конкретные, четкие ответы по существу вопросов.

10.4. Методические рекомендации по подготовке к дискуссии

Цель дискуссии как интерактивного метода обучения состоит в создании комфортных условий обучения, при которых студент или слушатель чувствует свою интеллектуальную состоятельность, свою успешность. Именно это делает продуктивным сам процесс обучения, дает знания и навыки, создает базу для работы по решению проблем после того, как обучение закончится. Дискуссия, как один из методов интерактива, представляет собой

целенаправленное обсуждение определенного конкретного вопроса, которое сопровождается обменом идеями, мнениями, мыслями между студентами группы.

Принципы работы на интерактивном занятии в форме дискуссии:

- каждый участник дискуссии по любому вопросу имеет право на собственное мнение;
- отсутствие прямой критики личности, критике может подвергнуться только идея;
- все, что обсуждается и говорится во время дискуссии – не руководство к действию, а информация к размышлению.

10.5. Методические рекомендации по подготовке к анализу кейсов

Анализ кейсов является самостоятельным методом обучения, но его основа – поиск обучающимися решения конкретной ситуации, поэтому относится к поисково-исследовательским технологиям. Метод основан на анализе конкретных случаев. Ситуации (случаи) для анализа собираются и описываются специальным образом. Метод предназначен для совершенствования навыков и получения опыта в следующих областях: выявление, отбор и решение проблем; работа с информацией, осмысление значения деталей, описанных в ситуации; анализ и синтез информации и аргументов; работа с предположениями и заключениями; оценка альтернатив; принятие решений; умение работать в группе. Цель метода – проанализировать ситуацию и выработать практическое решение совместными усилиями группы учащихся. Ситуация должна быть взята из практики.

Решение кейса рекомендуется проводить в пять этапов:

1. Ознакомление с ситуацией, ее особенностями;

2. Выделение основной проблемы (основных проблем); выделение фактов и персоналий, которые могут реально воздействовать;
3. Предложение концепций или идей для «мозгового штурма»;
4. Анализ последствий принятия того или иного решения;
5. Решение кейса – предложение одного или нескольких вариантов (последовательности действий), указание на возможное возникновение проблем, механизмы их предотвращения и решения.

Представление результатов может быть в письменной или устной форме, индивидуально или в группе. Максимальная польза из работы над кейсами будет извлечена в том случае, если студенты при предварительном знакомстве с ними будут придерживаться систематического подхода к их анализу. Для этого:

1. Выпишите из соответствующей литературы ключевые идеи, для того, чтобы освежить в памяти теоретические представления, концепции и подходы, которые вам предстоит использовать при анализе кейса;
2. Бегло прочтите кейс, чтобы составить о нем общее представление;
3. Внимательно прочтите вопросы к кейсу и убедитесь в том, что Вы хорошо поняли, что от Вас требуется;
4. Вновь прочтите текст кейса, внимательно фиксируя все факты и проблемы, имеющие отношение к поставленным вопросам;
5. Подумайте, какие идеи и концепции соотносятся с проблемами, которые Вам предлагается рассмотреть при работе с кейсом.

10.6. Методические рекомендации по выполнению различных форм самостоятельной работы студентов

К самостоятельной работе студентов относится конспектирование первоисточников и другой учебной литературы, подготовка докладов, проработка учебного материала при работе с литературой.

Конспект первоисточников

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

Подготовка доклада

Планом ряда семинарских занятий по дисциплине «Проектный менеджмент: базовый курс» предусмотрены проблемные доклады по отдельно сформулированным темам. К докладу, как правило, готовится также презентация, отражающая основные положения доклада. В презентацию могут быть, например, включены блок-схемы, графики, диаграммы, небольшие по объему таблицы, которые наглядно иллюстрируют логику рассуждений, подтверждают выводы автора. Все надписи, цифры должны быть хорошо читаемыми. Основные формулировки проблем, предложений автора также целесообразно отразить в презентации, поскольку так будет легче обсудить их в группе.

На представление доклада в плане занятий по дисциплине «Проектный менеджмент: базовый курс», как правило, отводится до 10 минут. При этом вопросы уточняющего характера и проблемное обсуждение проводится после полного изложения автором доклада своих позиций. Для участия в обсуждении проблем, затронутых в докладе, все студенты должны изучить данную тему при подготовке к семинару и быть способными как задавать вопросы, так и отвечать на них. При этом докладчик представляет проблему наиболее глубоко и в развернутом виде. Задача докладчика – построить свое выступление таким образом, чтобы оно стало основой для последующей дискуссии.

Рекомендации по работе с литературой

Особое место среди видов самостоятельной работы занимает работа с литературой, являющаяся основным методом самостоятельного овладения знаниями. Перечень и объем литературы, необходимой для изучения дисциплины «Проектный менеджмент: базовый курс», определяется программой курса и другими методическими рекомендациями. Всю литературу можно разделить на учебники и учебные пособия, нормативноправовую базу, научные монографические источники, научные публикации в периодической печати. Из них можно выделить литературу

основную (рекомендуемую), дополнительную и литературу для углубленного изучения дисциплины. Изучение дисциплины следует начинать с учебника или с основной литературы, поскольку учебник – это книга, в которой изложены основы научных знаний по определенному предмету в соответствии с целями и задачами обучения, установленными программой. При работе с литературой следует учитывать, что имеются различные виды чтения, и каждый из них используется на определенных этапах освоения материала.

Рекомендации студенту при работе с литературой:

- выбранную монографию или статью целесообразно внимательно просмотреть. В книгах следует ознакомиться с оглавлением и научносправочным аппаратом, прочесть аннотацию и предисловие. Целесообразно ее пролистать, рассмотреть иллюстрации, таблицы, диаграммы, приложения. Такое поверхностное ознакомление позволит узнать, какие главы следует читать внимательно, а какие – прочесть быстро;
 - в книге или журнале, принадлежащие самому студенту, ключевые позиции можно выделять маркером или делать пометки на полях. При работе с Интернет-источником целесообразно также выделять важную информацию;
 - если книга или журнал не являются собственностью студента, то целесообразно записывать номера страниц, которые привлекли внимание.
- Позже следует возвратиться к ним, перечитать или переписать нужную.

10.7. Методические рекомендации по подготовке к экзамену

Обязательным условием допуска студента к экзамену является посещение лекций, систематическая работа на семинарских занятиях, выполнение, представление в срок преподавателю и успешная защита домашнего творческого задания на положительную оценку. Активная работа студента в семестре будет способствовать успешной сдаче экзамена.

Желательно готовиться к итоговому контролю по курсу в группе (2– 3 чел.) по следующему плану:

1. Внимательно прочтите вопросы по курсу.
2. Распределите темы подготовки по блокам и дням.
3. Не надо зазубривать материал, достаточно выделить ключевые моменты и уловить смысл и логику материала.
4. Составьте план ответа на каждый вопрос.
5. Изучив несколько вопросов, обсудите их с однокурсниками, проговорите основные положения ответа вслух.

Положительная оценка при ответе на теоретический вопрос складывается из умения оперировать понятиями, из знания конкретного материала и знания контекста вопроса. Ответ должен быть развернутым и аргументированным.

Для подготовки к решению задач желательно объединяться в коллективы и разбирать типовые или полученные на практических занятиях задачи.

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

11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения:

1. Windows, Microsoft Office.
2. Антивирус ESET Endpoint Security

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Информационно-правовая система «Гарант»

2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»
3. Электронная энциклопедия: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Wiki>
4. Система комплексного раскрытия информации «СКРИН» - <http://www.skrin.ru/>

11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации- не используются

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине «Проектный менеджмент: базовый курс»

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

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения лекций, семинарских и практических занятий, 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 информационнообразовательную среду университета.