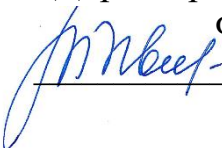


Федеральное государственное образовательное бюджетное
учреждение высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»

Омский филиал Финуниверситета

Факультет Управления и бизнес технологий

Кафедра «Экономика и менеджмент»

УТВЕРЖДАЮ
Директор Омского филиала
Финуниверситета
 Т.В. Ивашкевич
«16» мая 2025 г.

ПРИЛОЖЕНИЕ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Проектный менеджмент: базовый курс

Год утверждения программы: 2022

Разработчик рабочей программы дисциплины: Трифонов И.В.

НАПРАВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКИ: 38.03.02 «Менеджмент»

ПРОФИЛЬ: «Финансовый менеджмент»

Составитель актуализации: Ивашкевич Т.В.

*Рекомендовано Ученым советом Омского филиала Финуниверситета
(протокол от «16» мая 2025 г. №23)*

*Одобрено кафедрой «Экономика и менеджмент»
(протокол от «29» апреля 2025 г. №4)*

Омск 2025

Приложение к рабочей программе дисциплины разработала:

кандидат экономических наук, доцент ***Т.В. Ивашкевич***

Проектный менеджмент: базовый курс. Приложение к рабочей программе дисциплины для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», квалификация (степень) бакалавр. — Омск: 2025.

Содержание

Содержание практических и семинарских занятий

Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем

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

Содержание практических и семинарских занятий

Практические и семинарские занятия служат для углубленного изучения материала дисциплины и приобретения практических навыков в соответствии с ее целями и задачами. Семинарские занятия предусматривают проведение дискуссий по темам занятия, обсуждения проблем в рамках тем в малой группе (работа в группе), подготовку докладов, сообщений, мультимедийных презентаций, выполнение контрольных работ.

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указываются раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
Современные концепции управления проектом. Базовые понятия и определения	Модель жизненного цикла проекта. Внешнее и внутреннее окружение проекта. Основные участники проекта и их влияние на реализацию проекта. Основные типы работы по управлению проектом. Особенности эффективной реализации проекта. Рекомендуемая литература: основная литература: 1, 2 дополнительная литература: 4, 5, 6	фронтальный опрос, дискуссия, сквозной кейс
Процессы инициализации	Основные составляющие группы процессов инициализации. Составление стратегического плана проекта. Разработка критериев выбора проекта. Основные методы выбора проекта. Виды формальных результатов процесса инициализации проекта. «Допущения» и «ограничения» в проекте. Рекомендуемая литература: основная литература: 1, 2 дополнительная литература: 4, 5, 6	фронтальный опрос, кейс, дискуссия
Процессы планирования проекта	Планирование целей и содержания проекта, определение работ проекта. Календарное планирование. Планирование ресурсов. Планирование затрат и финансирование проекта. Создание плана проекта. Оценка эффективности проекта. Рекомендуемая литература: основная литература: 1, 2 дополнительная литература: 4, 5, 6	кейс, дискуссия

Процессы исполнения проекта	Процедуры организации исполнения проекта. Центр управления проектом. Организация работы персонала. Типовая модель организации проекта. Круг обязанностей руководителя проекта, проектного менеджера, привлеченных специалистов. Рекомендуемая литература: основная литература: 1, 2 дополнительная литература: 4, 5, 6	кейс, дискуссия
Процессы исполнения проекта	Отслеживание хода выполнения графика проекта. Отслеживание бюджета проекта, расходов и поступлений проекта. Отслеживание работа команды проекта. Отчеты о выполнении проекта (текущие и завершающие). Основные ошибки, допускаемые во время фазы реализации проекта. Рекомендуемая литература: основная литература: 1, 2 дополнительная литература: 4, 5, 6	кейс, дискуссия
Процессы мониторинга и контроля проекта	Требования к системе контроля. Принципы построения эффективной системы контроля. Отслеживание хода выполнения проекта (выполнение графика, бюджета проекта, расходы и поступления, работа команды проекта, действия руководителя и т.п.). Отчеты о выполнении проекта (текущие и завершающие). Основные ошибки, допускаемые во время фазы реализации проекта. Рекомендуемая литература: основная литература: 1, 2 дополнительная литература: 4, 5, 6	дискуссия
Процессы завершения проекта	Способы окончания проекта. Действия при завершении проекта. Задачи руководителя проекта при завершении проекта. Подготовка документа о завершении проекта. Основные ошибки фазы завершения проекта. Рекомендуемая литература: основная литература: 1, 2 дополнительная литература: 4, 5, 6	тест, дискуссия
Управление содержанием и организацией проекта	Дерево целей проекта. Принципы управления организацией проекта. Определение понятия «организационная структура проекта». Документация проекта. Определение и согласование проекта. Рекомендуемая литература:	тест, кейс, дискуссия

	основная литература: 1, 2 дополнительная литература: 4, 5, 6	
Управление содержанием и организацией проекта	Понятие о книге контроля проекта. Содержание книги контроля проекта. Необходимость книги контроля проекта. Методология определения проекта. Подготовка и проведение совещания по определению проекта. Рекомендуемая литература: основная литература: 1, 2 дополнительная литература: 4, 5, 6	тест, кейс, дискуссия
Управление продолжительностью проекта	Определение понятия «управление продолжительностью проекта». Календарный график. Диаграмма Ганта. Определение понятия «Сетевая модель». Метод СРМ. Способы построения, дополнительные возможности, «узкие места». Рекомендуемая литература: основная литература: 1, 2 дополнительная литература: 4, 5, 6	решение задач
Управление изменениями и рисками проекта	Определение понятия «изменения», «неопределенность», «проблема», «риск», «ошибка». Квалификация рисков. Общая схема управления изменениями, рисками. Форма запроса на изменение. Форма принятия и работы с проблемой. Рекомендуемая литература: основная литература: 1, 2 дополнительная литература: 4, 5, 6	кейс, дискуссия
Управление изменениями и рисками проекта	Методы оценки рисков проекта. Дерево решений. Методы снижения рисков. Аудит рисков. Рекомендуемая литература: основная литература: 1, 2 дополнительная литература: 4, 5, 6	кейс, дискуссия
Управление ресурсами проекта	Определение понятия «ресурс». Виды ресурсов проекта. Управление материально-техническим обеспечением проекта. Управление коммуникациями проекта. Управление командой проекта. Рекомендуемая литература: основная литература: 1, 2 дополнительная литература: 4, 5, 6	решение задач
Управление ресурсами проекта	Формирование и развитие команды. Принципы формирования команды. Методы формирования команды проекта. Примерный состав команды и требования к менеджерам проекта.	решение задач

	Организация эффективной деятельности команды. Рекомендуемая литература: основная литература: 1, 2 дополнительная литература: 4, 5, 6	
Управление стоимостью проекта	Определение понятия «управление стоимостью проекта». Виды оценок стоимости проекта. Определение понятия «бюджетирование». Виды бюджетов. Оценка выполнения бюджета. Рекомендуемая литература: основная литература: 1, 2 дополнительная литература: 4, 5, 6	решение задач
Управление качеством проекта	Определение понятия «управление качеством проекта». Обеспечение качества создаваемого продукта/результата проекта. Обеспечение качества планирования, разработки проектной документации. Качество выполнения работ по проекту в соответствии с плановой документацией. Качество ресурсного (и сырьевого) обеспечения проекта во время всего его жизненного цикла. Рекомендуемая литература: основная литература: 1, 2 дополнительная литература: 4, 5, 6	кейс, дискуссия
Компьютерные технологии управления проектами	Программа Microsoft Project - инструмент управления проектом. Рабочее окно программы. Ввод задач проекта. Варианты представления проекта средствами меню. Вид диаграммы Ганта, календарь. Основные настройки будущего проекта. Рекомендуемая литература: основная литература: 1, 2 дополнительная литература: 4, 5, 6	работа в программе Microsoft Project
Компьютерные технологии управления проектами	Организация этапов задач. Календарное планирование в среде Microsoft Project Задание крайних сроков и ограничений. Планирование ресурсов и назначение их задачам. Управление затратами проекта. Ведение проекта. Завершение проекта. Рекомендуемая литература: основная литература: 1, 2 дополнительная литература: 4, 5, 6	работа в программе Microsoft Project

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Показатели и критерии оценивания компетенций

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

Результаты обучения по дисциплине (модулю)	Шкала и критерии оценки результатов			
	Высокий уровень (отлично)	Продвинутый уровень (хорошо)	Пороговый уровень (удовлетворительно)	Пороговый уровень не достигнут (неудовлетворительно)
УК-11 Способность к постановке целей и задач исследований, выбору оптимальных путей и методов их достижения				
1. Аргументированно переходит от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации	глубокое усвоение программного материала, логически стройное его изложение, дискуссионность данной проблематики, умение связать теорию с возможностями ее применения на практике, свободное решение задач и обоснование принятого решения	твердые знания программного материала, допустимы несущественные неточности в ответе на вопрос, умение выбирать конкретные методы решения сложных задач, используя методы сбора, расчета, анализа, классификации, интерпретации данных, самостоятельно применяя математический и статистический аппарат, правильное применение теоретических положений при решении вопросов и задач	знание только основного материала, допустимы неточности в ответе на вопросы, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, умение решать простые задачи на основе базовых знаний и заданных алгоритмов действий, испытывает затруднения при решении практических задач	незнание значительной части программного материала, неумение даже с помощью преподавателя сформулировать правильные ответы на задаваемые вопросы, невыполнение практических заданий
2. Обосновывает системную формулировку цели и постановку задачи				
3. Взвешенно и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора				
4. Критически переосмысливает свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами. Оценивает последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия				

последствий» («причины причин») и контурные связи				
5. Корректно использует процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов				
6. Логично, последовательно и убедительно излагает в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы				

ПКН-7 Способность выявлять и реализовывать рыночные возможности в условиях изменения внешней среды

1. Анализирует источники и выявляет предпринимательские возможности в условиях изменения внешней среды	глубокое усвоение программного материала, логически стройное его изложение, дискуссионность данной проблематики, умение связать теорию с возможностями ее применения на практике, свободное решение задач и обоснование принятого решения	твердые знания программного материала, допустимы несущественные неточности в ответе на вопрос, умение выбирать конкретные методы решения сложных задач, используя методы сбора, расчета, анализа, классификации, интерпретации данных, самостоятельно применяя математический и статистический аппарат, правильное применение теоретических положений при решении вопросов и задач	знание только основного материала, допустимы неточности в ответе на вопросы, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, умение решать простые задачи на основе базовых знаний и заданных алгоритмов действий, испытывает затруднения при решении практических задач	незнание значительной части программного материала, неумение даже с помощью преподавателя сформулировать правильные ответы на задаваемые вопросы, невыполнение практических заданий
2. Владеет навыками реализации бизнес-идеи и формирования бизнес-модели				
3. Владеет методиками анализа и расчета экономических и финансовых показателей формирования бизнес-плана				

ПКН-8 Владение методами стратегического и маркетингового анализа организаций (рынков, продуктов), разработки и осуществления стратегии организации с учетом запросов и интересов различных заинтересованных

сторон				
1. Использует знания в области теории и практики стратегического менеджмента с использованием аналитического инструментария	глубокое усвоение программного материала, логически стройное его изложение, дискуссионность данной проблематики, умение связать теорию с возможностями ее применения на практике, свободное решение задач и обоснование принятого решения	твердые знания программного материала, допустимы несущественные неточности в ответе на вопрос, умение выбирать конкретные методы решения сложных задач, используя методы сбора, расчета, анализа, классификации, интерпретации данных, самостоятельно применяя математический и статистический аппарат, правильное применение теоретических положений при решении вопросов и задач	знание только основного материала, допустимы неточности в ответе на вопросы, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, умение решать простые задачи на основе базовых знаний и заданных алгоритмов действий, испытывает затруднения при решении практических задач	незнание значительной части программного материала, неумение даже с помощью преподавателя сформулировать правильные ответы на задаваемые вопросы, невыполнение практических заданий
2. Владеет методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организации				
3. Проводит стратегический анализ макро- и микросреды организации, владеет навыками оценки ее конкурентоспособности и формирования компетенций и не копируемых конкурентных преимуществ компании				

Типовые контрольные задания или иные материалы для оценки знаний, умений, владений

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена.

Компетенция	Знания, умения, владения	Вопросы к экзамену, Тестовые задания, Практико-ориентированные задания
УК-11 Способность к постановке целей и задач исследований, выбору оптимальных путей и методов их достижения	1. Аргументированно переходит от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации	Вопросы к экзамену Выделите возможные критерии целеполагания проекта Назовите участников и заинтересованные стороны проекта. Определите, в чем заключаются их интересы Перечислите основные виды, элементы и принципы организации деятельности в ходе управления проектом Тестовые задания 1. Коммерческая эффективность проекта – это:

		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. 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; всех перечисленных выше. 3. Совокупность отдельных лиц и/или групп, привлеченных к выполнению работ проекта, ответственных за их выполнение, называется _____ ресурсами проекта: а) трудовыми; б) нематериальными; в) финансовыми; г) материальными. Практико-ориентированные задания Кейс. Парк отдыха «Огни севера» в микрорайоне Искра г. Ульяновска В последние несколько лет микрорайон «Искра» стремительно растет появляются новые дома, торговые центры. предприятия сферы услуг. Вот только погулять и подышать свежим воздухом практически негде. Создание парка «Огни севера» должно решить эту проблему. Парк предполагает наличие прогулочных и активных зон отдыха, секторов садово-паркового искусства. Основной задачей данного проекта является создание контрастной по отношению к городу архитектурно-художественной и гигиенической обстановки. Чередование открытых и затемненных пространств, гладь водоемов и струи фонтанов, красочный цветочный убор, живописные группы деревьев и кустарников на фоне газонов, органически включенные в ЭТО! природный комплекс, будут оказывать положительное влияние на нервную систему, настроение и самочувствие посетителей. Задание к кейсу Сформулируйте возможные причины запуска данного инвестиционного проекта.
	2. Обосновывает системную	Вопросы к экзамену

	формулировку цели и постановку задачи	Опишите ожидания заинтересованных сторон проекта. Каким образом их следует учитывать при управлении проектом? Какие обязанности возложены на менеджера проекта? Как можно объяснить управление изменениями в проекте? Тестовые задания 1. Цели процесса инициации и планирования заключаются в том, что: а) бизнес-план дает инвестору ответ на вопрос, стоит ли вкладывать средства в данный инвестиционный проект; б) служит источником информации для лиц, непосредственно реализующих проект; в) служит источником информации для лиц, которые являются строителями объектов проекта; г) бизнес-план формирует регламенты в бизнес-планировании; д) бизнес-план отвечает требованиям поставщиков сырья и материалов. 2. Накапливаемые ресурсы, которые в процессе реализации проекта полностью используются – это: а) запасы сырья и материалов; б) основные средства; в) трудовые ресурсы; г) нематериальные активы. 3. Таблица, показывающая ресурсы проекта, назначенные для каждого пакета работ, а также лиц, ответственных за данные работы – это: а) матрица ответственности; б) диаграмма Гантта; в) диаграмма Исикавы; г) матрица «вероятность-воздействие». Практико-ориентированные задания Кейс. Внедрение системы управления проектно-сметной документацией в консалтинговой компании Компания «Стройгазконсалтинг» (СГК) - холдинг, объединивший управляющую компанию и производственные предприятия. К основным видам его деятельности относятся строительство, ремонт и реконструкция объектов по обустройству месторождений, объектов транспорта нефти и газа, компрессорных станций, автомобильных дорог, других объектов промышленного и гражданского назначения.
--	--	--

		В компании было принято решение о внедрении на платформе «1С: Предприятие 8» системы управления проектно-сметной документацией. Руководство компании пришло к пониманию того, что необходим комплексный подход к управлению документацией. Важно, чтобы каждый управленец осознавал свою роль в функционировании всей организации как единого информационного комплекса. Создание единой базы данных проектно-сметной документации и поддержание ее в актуальном состоянии является залогом эффективной работы для компании с большим количеством территориальных подразделений, удаленными объектами строительства и заказчиками. Процессы управления и получения информации о документации должны охватывать руководителей и сотрудников всех подразделений организации. Рабочие места должны быть объединены в общую информационную сеть с доступом к функциям информационной системы согласно представленным пользователю полномочиям, в том числе и на удаленных объектах. Система управления проектно-сметной документацией в СГК обеспечивает комплексный подход к движению от заказчика к непосредственному исполнителю строительных работ. Процесс управления проектно-сметной документацией выглядит следующим образом: получение документации от заказчика, проектных институтов и контрагентов, рассмотрение и экспертиза документации, передача в производство работ подрядным организациям и в архив. Задания к кейсу Сформулируйте генеральную цель данного проекта. Составьте перечень дополнительных желаемых целей проекта, удовлетворяющих критериям SMART (конкретность, измеримость, достижимость, значимость, временное соответствие).
	3. Взвешенно и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора	Вопросы к экзамену Какие основные группы интересов необходимо соблюдать менеджеру проекта, для того, чтобы гарантировать успех его выполнения? Как происходит процесс анализа в проекте? Как осуществляется планирование закупок и поставок в проектах? Тестовые задания 1. Руководитель должен нести ответственность за: а) организацию финансирования проекта; б) достижение результатов проекта;

		в) соответствие профессиональной подготовки членов команды проекта выполняемые функциям; г) мотивацию членов команды проекта. 2. Руководитель проекта должен ставить цель разработать устав проекта: а) для определения команды проекта; б) для выделения финансирования проекта; в) для старта проекта; г) для формальной авторизации проекта. 3. Цели процесса инициации и планирования заключаются в том, что: а) бизнес-план дает инвестору ответ на вопрос, стоит ли вкладывать средства в данный инвестиционный проект; б) служит источником информации для лиц, непосредственно реализующих проект; в) служит источником информации для лиц, которые являются строителями объектов проекта; г) бизнес-план формирует регламенты в бизнес-планировании; д) бизнес-план отвечает требованиям поставщиков сырья и материалов. Практико-ориентированные задания Кейс. Повышение эффективности деятельности университета Вы являетесь студентом классического университета. В каждом университете можно выделить три группы процессов: основные бизнес-процессы; обеспечивающие процессы; процессы управления. Результатом основных бизнес-процессов высшего учебного заведения могут быть Образовательные услуги и продукты, научно-технические разработки, инновационная продукция. Задачей обеспечивающих процессов является ресурсное обеспечение других типов процессов. Процессы управления формируют управление деятельностью университета. Применительно к образовательной деятельности можно выделить шесть основных бизнес-процессов: 1) подготовка и организация учебного процесса; 2) Привлечение абитуриентов; 3) организация приемной кампании; 4) реализация учебного процесса; 5) организация научно-исследовательской деятельности студентов; 6) работа с выпускниками.
--	--	---

		К обеспечивающим процессам относят: 1) административно-хозяйственное обеспечение; 2) материально-техническое обеспечение; 3) кадровое обеспечение; 4) финансовое обеспечение; 5) обеспечение информационной инфраструктуры; 6) обеспечение безопасности ресурсов, персонала и студентов. В группе процессов управления выделяют: 1) управление финансами; 2) управление персоналом; 3) управление имуществом; 4) управление информацией; 5) управление маркетингом; 6) управление качеством. Задание к кейсу Предложите несколько идей проектов для каждой группы процессов (основных бизнес-процессов, обеспечивающих процессов, процессов управления), которые, по вашему мнению, повысят эффективность деятельности университета. Основные требования к идеям — максимальная реалистичность, прогнозируемость во времени, привлекательность, определенное время начала или окончания проекта.
	4. Критически переосмысливает свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами. Оценивает последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи	Вопросы к экзамену В чем суть составления матрицы вероятности и последствий рисков в проекте? Какие возникают проблемы сложности в управлении работой команды проекта? Для чего используются диаграммы Исикавы и Парето при управлении качеством в проекте? Тестовые задания 1. Метод критического пути используется: а) для оптимизации (сокращения) сроков реализации проекта; б) для планирования рисков проекта; в) для планирования мероприятий по выходу из критических ситуаций; г) для определения продолжительности выполнения отдельных работ. 2. При определении последовательности работ руководитель проекта должен: а) учитывать предпочтения стейкхолдеров по последовательности работ;

		б) определить последовательность только ближайших работ, остальные определить по ходу проекта; в) определить зависимости между работами, лежащими на критическом пути; г) определить зависимости между всеми работами проекта, построить сетевую модель и определить критический путь. 3. Процесс, применяемый при перегруженности ресурсов, который включает отсрочку начала выполнения задачи до момента доступности ключевого ресурса или назначение большого количества задач недогруженным ресурсам, называется методом _____ ресурсов: а) выравнивания; б) декомпозиции; в) диверсификации; г) оценки. Практико-ориентированные задания Задание 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. Определить срок окупаемости проекта «В». Какой проект более выгодный для фирмы?
	5. Корректно использует процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов	Вопросы к экзамену Какие международные стандарты применяются при управлении качеством в проекте? Назовите особенности управления сроками проекта. В чем заключается управление временными параметрами проекта? Тестовые задания 1. Инициация проекта (бизнес-проект) – это: а) организация целенаправленного изменения отдельной системы с изначально четко определенными целями, достижение которых означает завершение проекта, а также с установленными требованиями к срокам, результатам, риску, рамкам расходования средств и ресурсов, организационной структуре; б) система с установленными требованиями к выполнению процессов оперативного управления; в) ограничение ресурсов для эффективного достижения целей проекта;

- г) совокупность всех инструментов и механизмов в реализации проекта;
 д) система, формирующая вход и выход информации в бизнес-процессах.
2. Процесс – это:
- а) последовательная смена состояний объекта во времени;
 б) природа материального объекта;
 в) соответственно материальный или идеальный процесс;
 г) процесс приготовления пищи;
 д) инициирование.
3. Процесс планирования – это, например:
- а) определение конкретных направлений деятельности фирмы;
 б) формулирование достижений, представленных в проекте для конкурентов;
 в) формулирование долгосрочных и краткосрочных целей фирмы, стратегии и тактики их достижения;
 г) определение объема финансирования в проекте до инициации проекта;
 д) формулирование результатов проекта на стадии планирования производственного плана.

Практико-ориентированные задания

Кейс. Сетевое планирование тендера

Руководство ООО «Центролит» приняло решение о проведении тендера на ремонт и модернизацию технологического оборудования. Основные работы, которые необходимо провести в ходе организации тендера, представлены в табл.

Таблица.

Перечень работ по организации тендера

Работа	Продолжительность, дней	Предыдущие работы
A — назначение организатора торгов	3	—
B — формирование тендерного комитета	6	Л
C - публикация объявления о тендере	7	B
D — разработка тендерной документации	60	B
E - рассылка приглашения участникам тендера	3	B
F — сбор оферт	10	C, D, E
G - заключение контракта с консалтинговой фирмой	6	F

		<table><tr><td>Н - предварительная оценка оферт, возврат их на доработку и сбор откорректированных оферт</td><td>18</td><td>F</td></tr><tr><td>I — экспертиза оферт</td><td>20</td><td>G, H</td></tr><tr><td>J — проведение торгов и заключение контракта</td><td>8</td><td>I</td></tr></table>	Н - предварительная оценка оферт, возврат их на доработку и сбор откорректированных оферт	18	F	I — экспертиза оферт	20	G, H	J — проведение торгов и заключение контракта	8	I
Н - предварительная оценка оферт, возврат их на доработку и сбор откорректированных оферт	18	F									
I — экспертиза оферт	20	G, H									
J — проведение торгов и заключение контракта	8	I									
		<i>Задания к кейсу</i> 1. Постройте сетевой график проекта по организации тендера. 2. Постройте Диаграмму Ганта для данного проекта. 3. Определите минимальный срок реализации проекта.									
6. Логично, последовательно и убедительно излагает в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы	Вопросы к экзамену Классифицируйте различные виды проектов. Перечислите основные заинтересованные стороны проекта. Что такое инициирование проекта? Как происходит процесс анализа в проекте? Тестовые задания 1. Задачами процесса выполнения и контроля являются: а) организация взаимодействия между участниками; б) организация выполнения работ по проекту и контроль хода выполнения проекта; в) организация мероприятий; г) управление рисками; д) управление проблемными ситуациями в проекте. 2. Документированным входом и результатами процесса выполнения и контроля являются: а) детальный план-график проекта; б) данные о фактическом выполнении задач по проекту; в) карта рисков проекта; г) карта проблемных ситуаций проекта; д) информация о проблемных ситуациях проекта. 3. Результатами процесса выполнения и контроля являются: а) табель учета трудозатрат по проекту; б) заявка на платежи по прямым расходам проекта; в) запрос на различные изменения в проекте; г) итоговый отчет о результатах проекта;										

		д) документ об изменениях. Практико-ориентированные задания Кейс. Внедрение системы управления проектно-сметной документацией в консалтинговой компании Компания «Стройгазконсалтинг» (СГК) - холдинг, объединивший управляющую компанию и производственные предприятия. К основным видам его деятельности относятся строительство, ремонт и реконструкция объектов по обустройству месторождений, объектов транспорта нефти и газа, компрессорных станции, автомобильных дорог, других объектов промышленного и гражданского назначения. В компании было принято решение о внедрении на платформе «1С: Предприятие 8» системы управления проектно-сметной документацией. Руководство компании пришло к пониманию того, что необходим комплексный подход к управлению документацией. Важно, чтобы каждый управленец осознавал свою роль в функционировании всей организации как единого информационного комплекса. Создание единой базы данных проектно-сметной документации и поддержание ее в актуальном состоянии является залогом эффективной работы для компании с большим количеством территориальных подразделений, удаленными объектами строительства и заказчиками. Процессы управления и получения информации о документации должны охватывать руководителей и сотрудников всех подразделений организации. Рабочие места должны быть объединены в общую информационную сеть с доступом к функциям информационной системы согласно представленным пользователю полномочиям, в том числе и на удаленных объектах. Система управления проектно-сметной документацией в СГК обеспечивает комплексный подход к движению от заказчика к непосредственному исполнителю строительных работ. Процесс управления проектно-сметной документацией выглядит следующим образом: получение документации от заказчика, проектных институтов и контрагентов, рассмотрение и экспертиза документации, передача в производство работ подрядным организациям и в архив. Задания к кейсу Сформулируйте генеральную цель данного проекта. Составьте перечень дополнительных желаемых целей проекта, удовлетворяющих критериям SMART (конкретность, измеримость, достижимость, значимость, временное соответствие).
--	--	--

ПКН-7 Способность выявлять и реализовывать рыночные возможности в условиях изменения внешней среды	1. Анализирует источники и выявляет предпринимательские возможности в условиях изменения внешней среды	Вопросы к экзамену Дайте характеристику основных этапов управления риском в проекте. Какие основные группы интересов необходимо соблюдать менеджеру проекта, для того, чтобы гарантировать успех его выполнения? Опишите ожидания заинтересованных сторон проекта. Каким образом их следует учитывать при управлении проектом? Тестовые задания 1. Входом в процесс планирования управления качеством выступает: а) реестр рисков; б) стандарт ИСО 9000; в) план управления качеством; г) метрики качества. 2. В системе менеджмента качества проекта применяются международные стандарты: а) ГОСТ Р 20004-98; б) EN 29000; в) ISO 10006; г) EN 38003. 3. Предметная группа процессов управления сроками проекта включает в себя процессы, необходимые: а) для создания календарного графика проекта; б) для отслеживания выполнения графика проекта; в) для обеспечения своевременного завершения проекта; г) все вышеперечисленное. Практико-ориентированные задания Кейс. Инструменты подбора команды проекта Подбирается команда для реализации проекта организации инновационного центра, который будет заниматься созданием развивающих игр для детей. Специалисты предлагают следующие инструменты подбора членов команды. 1. Тесты на профессиональную пригодность. В этом случае проводится оценка психофизиологических качеств сотрудника, умений решать поставленные задачи. Применяемые тесты схожи с работой, которую кандидату необходимо будет осуществлять в команде проекта. 2. Общие тесты способностей. Оцениваются общий уровень развития и отдельные особен-
---	---	--

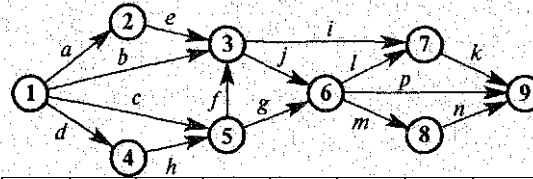
		ности мышления кандидата в команду проекта. уровень внимания, памяти и других психологических функций. 3. Биографические тесты и изучение биографии. Основу анализа составляют такие показатели, как семейное положение, уровень образования, физическое развитие, главные ценности и интересы, особенности интеллекта, степень общительности. Могут использоваться данные личного дела кандидата. По сведениям из личного дела можно проследить историю развития сотрудника. 4. Личностные тесты. Они представляют собой психодиагностические тесты по оценке уровня развития определенных личностных качеств кандидата в команду или принадлежности его к тому или иному типу. Производится оценка предрасположенности будущего сотрудника к определенному стилю поведения и возможных перспектив. 5. Интервью. Это беседа, нацеленная на сбор данных об опыте, уровне знаний, а также на оценку профессионально значимых качеств кандидата. Интервью может дать развернутую информацию о претенденте на место в команде. 6. Рекомендации. Они представляют собой информацию, полученную от непосредственного руководителя Претендента. Рекомендации должны быть соответствующим образом оформлены и включать в себя реквизиты компании и координаты для обратной связи, если же рекомендация представлена от частного лица, необходимо обратить внимание на его статус. Задания к кейсу 1. Проанализируйте все представленные здесь инструменты подбора специалистов в команду, назовите достоинства и недостатки каждого подхода. 2. Укажите наиболее предпочтительный, на ваше мнение, инструмент подбора членов команды для проекта создания инновационного центра.
	2. Владеет навыками реализации бизнес-идеи и формирования бизнес-модели	Вопросы к экзамену Какие причины побуждают организацию внедрять систему управления проектами? Какой эффект дает внедрение в организации системы управления проектами? В чем заключается управление временными параметрами проекта? Тестовые задания 1. Оценка с использованием фактической стоимости операций или ресурсов, задействованных в предыдущих, похожих проектах, представляет собой: а) параметрическую оценку; б) аналоговую оценку;

		в) поэтапное оценивание; г) оценку «снизу вверх»; д) экспертную оценку. 2. Пересмотр базового плана по стоимости может происходить в результате: а) корректирующего действия; б) пересмотра стоимостных оценок; в) обновления плана управления проектом; г) обновления бюджета. 3. Оценка стоимости проекта, которая предполагает декомпозицию операций на элементы и использование параметров для их оценки – это: а) оценка по аналогам; б) оценка по трем точкам; в) параметрическая оценка; г) оценка «снизу вверх»; д) экспертная оценка. Практико-ориентированные задания Кейс. Увеличение доли рынка мороженого Концерн «Актив» является одним из ведущих производителей мороженого в России. Концерн имеет 14 филиалов в крупнейших городах России и странах ближнего зарубежья. Компания была основана в 1999 г. и в течение последних лет стремительно развивалась. Производственная база концерна включает собственные фабрики в Подмосковье и в г. Барнауле, морозильный склад в Подмосковье, парк морозильных ларей, парк современного производственного оборудования и автотранспортных средств. Фабрики оснащены современным оборудованием по производству мороженого, которое позволяет производить более 60 видов мороженого. Доля рынка компании на отечественном рынке мороженого составляет в настоящее время 7,2%. У концерна «Актив» есть возможности укрепить свои позиции на рынке мороженого и увеличить свою долю в общем объеме производства мороженого в стране. Рост доли рынка концерн «Актив» планирует достигнуть за счет увеличения объемов производства продукции, расширения географии продаж и открытия новых филиалов в России, расширения дистрибьюторской сети, оптимизации ассортимента мороженого и поиска новых сегментов рынка.
--	--	--

		Увеличение объемов производства продукции может быть обеспечено на действующих фабриках концерна в г. Барнауле (общая мощность 2,5 тыс. т. мороженого в месяц) и в Подмосковье (общая мощность 4,5 тыс. т. в месяц) за счет увеличения загрузки оборудования, уменьшения простоев. В связи собственниками концерна была поставлена задача увеличить за 2 года рыночную долю концерна до 12%. Задания к кейсу 1. Сформулируйте генеральную цель проекта. 2. Постройте дерево целей данного проекта, выделив генеральную цель, цели первого и второго уровня с учетом производственных, маркетинговых, коммерческих задач проекта.
	3. Владеет методиками анализа и расчета экономических и финансовых показателей формирования бизнес-плана	Вопросы к экзамену Как организуется финансирование проекта? Какие процессы включает в себя управление стоимостью проекта? Для чего разрабатываются смета и бюджет проекта? В чем их отличия? Тестовые задания 1. Документ, который используется для определения критериев планирования, оценки, бюджетирования и контроля стоимости – это: а) базовый план по стоимости; б) базовый план управления исполнением; в) требования к финансированию проекта; г) план управления стоимостью. 2. Осуществляя процесс оценки стоимости проекта, можно не использовать: а) календарь материальных ресурсов; б) базовый план по содержанию; в) расписание проекта; г) план управления командой проекта. 3. Если взять в расчет неопределенность и риск, уточняя стоимостную оценку операции, то желательно использовать метод: а) оценки по аналогам; б) оценки по трем точкам; в) параметрической оценки; г) оценки «снизу вверх»; д) экспертной оценки.

		Практико-ориентированные задания Кейс. Сетевой график формирования бюджета предприятия 1 сентября каждого года руководство ЗАО «Эластомер» приступает к формированию бюджета предприятия наследующий год. Процесс составления бюджета включает операции, представленные в табл. <i>Таблица.</i> Таблица предшествования для процесса составления бюджета <table border="1"> <thead> <tr> <th>Операция</th><th>Предшествующие операции</th><th>Время, недель</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td><i>A</i> — оценка ставок заработной платы</td><td>—</td><td>2</td></tr> <tr> <td><i>B</i> — разработка прогнозов рынка</td><td>—</td><td>4</td></tr> <tr> <td><i>C</i> — определение цен продаж</td><td>—</td><td>3</td></tr> <tr> <td><i>D</i> — бюджетирование объема продаж</td><td>B</td><td>3</td></tr> <tr> <td><i>E</i> — бюджетирование выручки</td><td>C, D</td><td>1</td></tr> <tr> <td><i>F</i> — бюджетирование прямых издержек</td><td>A, D</td><td>3</td></tr> <tr> <td><i>G</i> — оценка объемов производства</td><td>D</td><td>6</td></tr> <tr> <td><i>H</i> — бюджетирование накладных расходов</td><td>A</td><td>4</td></tr> <tr> <td>/ — бюджетирование трудовых ресурсов</td><td>A, G</td><td>2</td></tr> <tr> <td>/ — бюджетирование сырья</td><td>G</td><td>3</td></tr> <tr> <td><i>K</i> — бюджетирование капитальных вложений</td><td>G</td><td>5</td></tr> <tr> <td><i>L</i> — составление прогнозных форм отчетности</td><td>E, F, H, I, J, K</td><td>1</td></tr> </tbody> </table> <i>Задания к кейсу</i> 1. Построите сетевой график, отражающий последовательность выполнения операций, включенных в подготовку бюджета. 2. Оцените возможность выполнения процесса составления бюджета в течение 17 недель. 3. Укажите операции, за счет которых можно, по вашему мнению, сократить время на формирование бюджета.	Операция	Предшествующие операции	Время, недель	<i>A</i> — оценка ставок заработной платы	—	2	<i>B</i> — разработка прогнозов рынка	—	4	<i>C</i> — определение цен продаж	—	3	<i>D</i> — бюджетирование объема продаж	B	3	<i>E</i> — бюджетирование выручки	C, D	1	<i>F</i> — бюджетирование прямых издержек	A, D	3	<i>G</i> — оценка объемов производства	D	6	<i>H</i> — бюджетирование накладных расходов	A	4	/ — бюджетирование трудовых ресурсов	A, G	2	/ — бюджетирование сырья	G	3	<i>K</i> — бюджетирование капитальных вложений	G	5	<i>L</i> — составление прогнозных форм отчетности	E, F, H, I, J, K	1
Операция	Предшествующие операции	Время, недель																																							
<i>A</i> — оценка ставок заработной платы	—	2																																							
<i>B</i> — разработка прогнозов рынка	—	4																																							
<i>C</i> — определение цен продаж	—	3																																							
<i>D</i> — бюджетирование объема продаж	B	3																																							
<i>E</i> — бюджетирование выручки	C, D	1																																							
<i>F</i> — бюджетирование прямых издержек	A, D	3																																							
<i>G</i> — оценка объемов производства	D	6																																							
<i>H</i> — бюджетирование накладных расходов	A	4																																							
/ — бюджетирование трудовых ресурсов	A, G	2																																							
/ — бюджетирование сырья	G	3																																							
<i>K</i> — бюджетирование капитальных вложений	G	5																																							
<i>L</i> — составление прогнозных форм отчетности	E, F, H, I, J, K	1																																							
ПКН-8 Владение методами стратегического и	1. Использует знания в области теории и практики страте-	Вопросы к экзамену Какие преимущества в деятельность организации внесет внедрение системы управления проектами?																																							

маркетингового анализа организаций (рынков, продуктов), разработки и осуществления стратегии организации с учетом запросов и интересов различных заинтересованных сторон	гического менеджмента с использованием аналитического инструментария	Каков состав методологии управления проектами? Для чего предназначен проектный офис и каковы его функции в организации? Тестовые задания 1. Предметная группа процессов управления сроками проекта включает в себя процессы, необходимые: а) для создания календарного графика проекта; б) для отслеживания выполнения графика проекта; в) для обеспечения своевременного завершения проекта; г) все вышеперечисленное. 2. Метод критического пути используется: а) для оптимизации (сокращения) сроков реализации проекта; б) для планирования рисков проекта; в) для планирования мероприятий по выходу из критических ситуаций; г) для определения продолжительности выполнения отдельных работ. 3. При определении последовательности работ руководитель проекта должен: а) учитывать предпочтения стейкхолдеров по последовательности работ; б) определить последовательность только ближайших работ, остальные определить по ходу проекта; в) определить зависимости между работами, лежащими на критическом пути; г) определить зависимости между всеми работами проекта, построить сетевую модель и определить критический путь. 4. Целью создания системы управления проектами в организации не является: а) повышение эффективности взаимодействия подразделений и сотрудников компании; б) повышение точности планирования проектов; в) повышение эффективности работы сотрудников компании по задачам проектов; г) повышение эффективности формирования команды проекта. Практико-ориентированные задания Задание 1. С помощью методы критического пути рассчитать аналитические параметры сетевой модели.
---	---	---



a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m	n	p
9	3	4	3	3	1	1	8	2	9	3	9	4	4	8

$h-i$	i	j	T_{ij}^{PH}	t_{ij}	T_{ij}^{PO}	T_{ij}^{PO}	t_{ij}	T_{ij}^{PH}	R_{ij}	r_{ij}
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11

Задание 2.

Постройте график Ганта при следующих аналитических параметрах сетевой модели. Укажите критический путь.

$h-i$	i	j	T_{ij}^{PH}	t_{ij}	T_{ij}^{PO}	T_{ij}^{PO}	t_{ij}	T_{ij}^{PH}	R_i	r_i
-	1	2	0	5	5	5	5	0	0	0
-	1	3	0	1	1	13	1	12	12	0
-	1	4	0	5	5	10	5	5	5	0
1	2	6	5	9	14	14	9	5	0	0
1	2	5	5	5	10	22	5	17	12	12
1	3	8	1	1	2	18	1	17	16	11
1	3	7	1	3	4	16	3	13	14	2
1	4	7	5	1	6	16	1	15	10	0
1	4	8	5	8	13	18	8	10	5	0
1	6	5	14	8	22	22	8	14	0	0
1	6	8	14	4	18	18	4	14	0	0
2	7	8	6	2	8	18	2	16	10	10
2	5	10	22	8	30	30	8	22	0	0
4	8	10	18	8	26	30	8	22	9	4
4	8	9	18	3	21	21	3	18	0	0
1	9	10	21	9	30	30	9	21	0	0

		<table><tr><td>3</td><td>10</td><td>-</td><td>30</td><td>-</td><td>30</td><td>30</td><td>-</td><td>30</td><td>-</td><td>-</td></tr></table> Задание 3. Постройте календарную линейку и определите график выполнения работ <table><tr><td>h-i</td><td>i</td><td>j</td><td>T^{рн}</td><td>t_{ij}</td><td>T^{ро}</td><td>T^{по}</td><td>t_{ij}</td><td>T^{пн}</td><td>R_i</td><td>r_i</td></tr><tr><td>-</td><td>1</td><td>2</td><td>0</td><td>5</td><td>5</td><td>5</td><td>5</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr><tr><td>-</td><td>1</td><td>3</td><td>0</td><td>1</td><td>1</td><td>13</td><td>1</td><td>12</td><td>12</td><td>0</td></tr><tr><td>-</td><td>1</td><td>4</td><td>0</td><td>5</td><td>5</td><td>10</td><td>5</td><td>5</td><td>5</td><td>0</td></tr><tr><td>1</td><td>2</td><td>6</td><td>5</td><td>9</td><td>14</td><td>14</td><td>9</td><td>5</td><td>0</td><td>0</td></tr><tr><td>1</td><td>2</td><td>5</td><td>5</td><td>5</td><td>10</td><td>22</td><td>5</td><td>17</td><td>12</td><td>12</td></tr><tr><td>1</td><td>3</td><td>8</td><td>1</td><td>1</td><td>2</td><td>18</td><td>1</td><td>17</td><td>16</td><td>16</td></tr><tr><td>1</td><td>3</td><td>7</td><td>1</td><td>3</td><td>4</td><td>16</td><td>3</td><td>13</td><td>14</td><td>2</td></tr><tr><td>1</td><td>4</td><td>7</td><td>5</td><td>1</td><td>6</td><td>16</td><td>1</td><td>15</td><td>10</td><td>0</td></tr><tr><td>1</td><td>4</td><td>8</td><td>5</td><td>8</td><td>13</td><td>18</td><td>8</td><td>10</td><td>5</td><td>5</td></tr><tr><td>1</td><td>6</td><td>5</td><td>14</td><td>8</td><td>22</td><td>22</td><td>8</td><td>14</td><td>0</td><td>0</td></tr><tr><td>1</td><td>6</td><td>8</td><td>14</td><td>4</td><td>18</td><td>18</td><td>4</td><td>14</td><td>0</td><td>0</td></tr><tr><td>2</td><td>7</td><td>8</td><td>6</td><td>2</td><td>8</td><td>18</td><td>2</td><td>16</td><td>10</td><td>10</td></tr><tr><td>2</td><td>5</td><td>10</td><td>22</td><td>8</td><td>30</td><td>30</td><td>8</td><td>22</td><td>0</td><td>0</td></tr><tr><td>4</td><td>8</td><td>10</td><td>18</td><td>8</td><td>26</td><td>30</td><td>8</td><td>22</td><td>9</td><td>4</td></tr><tr><td>4</td><td>8</td><td>9</td><td>18</td><td>3</td><td>21</td><td>21</td><td>3</td><td>18</td><td>0</td><td>0</td></tr><tr><td>1</td><td>9</td><td>10</td><td>21</td><td>9</td><td>30</td><td>30</td><td>9</td><td>21</td><td>0</td><td>0</td></tr><tr><td>3</td><td>10</td><td>-</td><td>30</td><td>-</td><td>30</td><td>30</td><td>-</td><td>30</td><td>-</td><td>-</td></tr></table>	3	10	-	30	-	30	30	-	30	-	-	h-i	i	j	T ^{рн}	t _{ij}	T ^{ро}	T ^{по}	t _{ij}	T ^{пн}	R _i	r _i	-	1	2	0	5	5	5	5	0	0	0	-	1	3	0	1	1	13	1	12	12	0	-	1	4	0	5	5	10	5	5	5	0	1	2	6	5	9	14	14	9	5	0	0	1	2	5	5	5	10	22	5	17	12	12	1	3	8	1	1	2	18	1	17	16	16	1	3	7	1	3	4	16	3	13	14	2	1	4	7	5	1	6	16	1	15	10	0	1	4	8	5	8	13	18	8	10	5	5	1	6	5	14	8	22	22	8	14	0	0	1	6	8	14	4	18	18	4	14	0	0	2	7	8	6	2	8	18	2	16	10	10	2	5	10	22	8	30	30	8	22	0	0	4	8	10	18	8	26	30	8	22	9	4	4	8	9	18	3	21	21	3	18	0	0	1	9	10	21	9	30	30	9	21	0	0	3	10	-	30	-	30	30	-	30	-	-
3	10	-	30	-	30	30	-	30	-	-																																																																																																																																																																																																									
h-i	i	j	T ^{рн}	t _{ij}	T ^{ро}	T ^{по}	t _{ij}	T ^{пн}	R _i	r _i																																																																																																																																																																																																									
-	1	2	0	5	5	5	5	0	0	0																																																																																																																																																																																																									
-	1	3	0	1	1	13	1	12	12	0																																																																																																																																																																																																									
-	1	4	0	5	5	10	5	5	5	0																																																																																																																																																																																																									
1	2	6	5	9	14	14	9	5	0	0																																																																																																																																																																																																									
1	2	5	5	5	10	22	5	17	12	12																																																																																																																																																																																																									
1	3	8	1	1	2	18	1	17	16	16																																																																																																																																																																																																									
1	3	7	1	3	4	16	3	13	14	2																																																																																																																																																																																																									
1	4	7	5	1	6	16	1	15	10	0																																																																																																																																																																																																									
1	4	8	5	8	13	18	8	10	5	5																																																																																																																																																																																																									
1	6	5	14	8	22	22	8	14	0	0																																																																																																																																																																																																									
1	6	8	14	4	18	18	4	14	0	0																																																																																																																																																																																																									
2	7	8	6	2	8	18	2	16	10	10																																																																																																																																																																																																									
2	5	10	22	8	30	30	8	22	0	0																																																																																																																																																																																																									
4	8	10	18	8	26	30	8	22	9	4																																																																																																																																																																																																									
4	8	9	18	3	21	21	3	18	0	0																																																																																																																																																																																																									
1	9	10	21	9	30	30	9	21	0	0																																																																																																																																																																																																									
3	10	-	30	-	30	30	-	30	-	-																																																																																																																																																																																																									
2. Владеет методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организации	Вопросы к экзамену Перечислите основные виды, элементы и принципы организации деятельности в ходе управления проектом. Приведите сравнение функций традиционного и проектного менеджмента. Перечислите основные документы для установления сроков и составления расписаний. Тестовые задания 1. Определение расписаний (календарного графика) работ проекта методом критического пути: план средних сроков, план поздних сроков, определение резервов работ проекта и критического пути проекта: а) планирование проекта по временным параметрам;																																																																																																																																																																																																																		

- б) планирование предметной области проекта;
 - в) планирование управления качеством проекта;
 - г) все вышеперечисленное.
2. Целью оценки длительности работ является:
- а) определение времени, которое требуется для завершения каждой работы по проекту;
 - б) утвержденные изменения;
 - в) входные и выходные данные деятельности процесса;
 - г) оптимизация деятельности команды.
3. Оценки стоимости работ, распределенные по временным периодам и статьям затрат – это:
- а) бюджет проекта;
 - б) смета проекта;
 - в) календарный план проекта;
 - г) кассовый план;
 - д) калькуляция.
4. Ключевыми в нормативной базе методологии по управлению проектами является раздел:
- а) основные понятия проектного менеджмента;
 - б) четкое описание процессов управления проектами, упорядоченное по фазам жизненного цикла проекта;
 - г) классификатор проектов для организации по стоимости.

Практико-ориентированные задания

Задание. Проект задан следующими параметрами:

Работа	Непосредственный предшественник	Продолжительность работы, дн.	Ресурс, чел.
A	-	5	3
B	-	5	6
C	-	4	4
D	-	3	2
E	A	1	3
F	C	8	6
G	D, F	8	5
H	D, F	9	4
I	B, E, G	3	3

		<table><tr><td>J</td><td>B, E, G</td><td>1</td><td>2</td></tr><tr><td>K</td><td>I, H</td><td>7</td><td>4</td></tr><tr><td>L</td><td>I, H</td><td>2</td><td>3</td></tr><tr><td>M</td><td>I, H</td><td>4</td><td>6</td></tr><tr><td>N</td><td>J, K</td><td>8</td><td>5</td></tr><tr><td>O</td><td>L</td><td>7</td><td>4</td></tr></table> Максимальное количество человек, задействованных на проекте 13. Оптимизировать проект в соответствии с заданными параметрами.	J	B, E, G	1	2	K	I, H	7	4	L	I, H	2	3	M	I, H	4	6	N	J, K	8	5	O	L	7	4
J	B, E, G	1	2																							
K	I, H	7	4																							
L	I, H	2	3																							
M	I, H	4	6																							
N	J, K	8	5																							
O	L	7	4																							
3. Проводит стратегический анализ макро- и микросреды организации, владеет навыками оценки ее конкурентоспособности и формирования компетенций и не копируемых конкурентных преимуществ компании	Вопросы к экзамену В чем заключаются ключевые различия между управлением проектами в коммерческом секторе, государственными программами и управлением инновационными проектами? Охарактеризуйте роль участников команды проекта. Какие основные группы интересов необходимо соблюдать менеджеру проекта для того, чтобы гарантировать успех его выполнения? Тестовые задания 1. Оценка проекта по стадиям его жизненного цикла представляет собой: а) параметрическую оценку; б) аналоговую оценку; в) поэтапное оценивание; г) оценку «снизу вверх»; д) экспертную оценку. 2. Содержащий обоснование и расчет стоимости проекта документ, который составляется на основе объемов работ проекта, требуемых ресурсов и цен, называется: а) бюджетом проекта; б) сметой проекта; в) календарным планом проекта; г) кассовым планом; д) уставом проекта. 3. Внешние источники конфликтов при реализации проектов: а) конкуренты; б) законодательная база;																									

		в) организационная структура; г) инвесторы; д) собственники предприятия; е) государственное регулирование. Практико-ориентированные задания Кейс. Повышение эффективности деятельности университета Вы являетесь студентом классического университета. В каждом университете можно выделить три группы процессов: основные бизнес-процессы; обеспечивающие процессы; процессы управления. Результатом основных бизнес-процессов высшего учебного заведения могут быть Образовательные услуги и продукты, научно-технические разработки, инновационная продукция. Задачей обеспечивающих процессов является ресурсное обеспечение других типов процессов. Процессы управления формируют управление деятельностью университета. Применительно к образовательной деятельности можно выделить шесть основных бизнес-процессов: 5) подготовка и организация учебного процесса; 6) Привлечение абитуриентов; 7) организация приемной кампании; 8) реализация учебного процесса: 7) организация научно-исследовательской деятельности студентов; 8) работа с выпускниками. К обеспечивающим процессам относят: 5) административно-хозяйственное обеспечение; 6) материально-техническое обеспечение; 7) кадровое обеспечение; 8) финансовое обеспечение; 7) обеспечение информационной инфраструктуры; 8) обеспечение безопасности ресурсов, персонала и студентов. В группе процессов управления выделяют: 7) управление финансами; 8) управление персоналом; 9) управление имуществом; 10) управление информацией;
--	--	---

		11) управление маркетингом; 12) управление качеством. <i>Задание к кейсу</i> Предложите несколько идей проектов для каждой группы процессов (основных бизнес-процессов, обеспечивающих процессов, процессов управления), которые, по вашему мнению, повысят эффективность деятельности университета. Основные требования к идеям — максимальная реалистичность, прогнозируемость во времени, привлекательность, определенное время начала или окончания проекта.
--	--	---

Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература:

1. Проектный менеджмент: базовый курс: учебник / С.А. Полевой, И.В. Корнеева, А.Г. Коряков [и др.]; под ред. С.А. Полевого. — Москва: КноРус, 2023. — 191 с. — ISBN 978-5-406-10617-4. — URL: <https://book.ru/book/945960> (дата обращения: 18.03.2025). — Текст: электронный.
2. Проектный менеджмент: учебник / под ред. д-ра техн. наук, доц. С.А. Полевого. — Москва: ИНФРА-М, 2025. — 575 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/2016339. — URL: <https://znanium.ru/read?id=448749> (дата обращения: 18.03.2025). — Текст: электронный.

Дополнительная литература:

3. Управление проектом. Основы проектного управления [Электронный ресурс]: учебник/ Гос. ун-т управления, под ред. проф. М.Л. Разу. - 4-е изд., стер. - Москва: КНОРУС, 2018. - 756 с.
4. Попов Ю. И. Управление проектами [Электронный ресурс]: Учебное пособие - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019 - 208 с. — (Учебники для программы MBA).
5. Белый Е.М. Управление проектами (с практикумом): учебник / Е.М. Белый. — Москва: КноРус, 2024. — 262 с. — ISBN 978-5-406-13486-3. — URL: <https://book.ru/book/954681> (дата обращения: 18.03.2025). — Текст: электронный.

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru>
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОН-ЛАЙН» <http://biblioclub.ru>

4. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.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>

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем

Комплект лицензионного программного обеспечения:

1. Astra Linux Special Edition

Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Справочная правовая система «КонсультантПлюс»
(<http://www.consultant.ru>).
2. Информационно-образовательный портал Финансового университета. -
<https://org.fa.ru>, <http://campus.fa.ru>.

Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации – не предусмотрено.

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

Для осуществления образовательного процесса по дисциплине необходимо использовать аудитории, оснащенные компьютером и проектором для демонстрации презентаций.

Освоение дисциплины предполагает использование учебной аудитории для проведения лекционных и семинарских занятий с необходимыми техническими средствами (компьютер, проектор, презентации в системе PowerPoint), специально оборудованные аудитории и компьютерные классы с локальной сетью и выходом в Интернет.