

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования

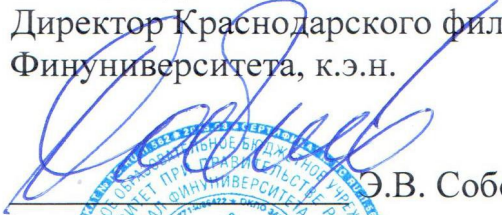
**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)**

Краснодарский филиал Финуниверситета

Кафедра «Менеджмент и маркетинг»

УТВЕРЖДАЮ

Директор Краснодарского филиала
Финуниверситета, к.э.н.


Э.В. Соболев

« 18 » февраля 2025 г.



Вишневая Наталья Эдуардовна

ПРОЕКТНАЯ РАБОТА 1

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки
38.03.02 «Менеджмент», наименование программы «Управление бизнесом»,
профиль «Управление проектами»

*Рекомендовано Ученым советом Краснодарского филиала Финуниверситета
(протокол № 24 от 18 февраля 2025 г.)*

*Рассмотрено и одобрено на заседании кафедры «Менеджмент и маркетинг»
(протокол № 7 от 11 февраля 2025 г.)*

Краснодар 2025

УДК 005
ББК 65.290я73
В 82

Рецензенты: кандидат исторических наук, доцент кафедры «Менеджмент и маркетинг» Грибок Н.Н.

Вишневая Н.Э.

Проектная работа 1. Программа дисциплины для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Управление проектами» – Краснодар: Краснодарский филиал Финуниверситета, кафедра «Менеджмент и маркетинг», 2025. – 33 с.

Дисциплина «Проектная работа 1» является дисциплиной обязательной части общепрофессионального цикла учебного плана профиля «Управление проектами» образовательной программы подготовки бакалавров по направлению 38.03.02 «Менеджмент». Рабочая программа дисциплины содержит перечень результатов освоения дисциплины, место дисциплины в структуре ОП, объем дисциплины в зачетных и академических часах, содержание дисциплины и формы текущего контроля успеваемости, перечень учебно-методического обеспечения, основной и дополнительной учебной литературы, программного обеспечения и информационных справочных систем, фонды оценочных средств, методические указания для изучения дисциплины, перечень информационных технологий, описание материально-технической базы.

Учебное издание

Вишневая Наталья Эдуардовна

ПРОЕКТНАЯ РАБОТА 1

Рабочая программа дисциплины

Формат 60 '90/16. Гарнитура Times New Roman

Усл. п.л. Изд. № _____ от _____. Тираж 100 экз.
Заказ № _____

Отпечатано в Краснодарском филиале Финансового университета

© Вишневая Н.Э., 2025
© Краснодарский филиал Финуниверситета, 2025

СОДЕРЖАНИЕ

1. Наименование дисциплины.....	5
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.....	5
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	8
4. Объем дисциплины в зачетных единицах и академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы.....	8
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий.....	9
5.1. Содержание дисциплины.....	9
5.2. Учебно-тематический план.....	12
5.3. Содержание практических и семинарских занятий.....	11
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	15
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы.....	15
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	1
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	8
.....	9
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....	27
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....	28
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	29
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем.....	30
11. 1. Комплект лицензионного программного обеспечения:.....	30

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	30
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	31

1. Наименование дисциплины

Дисциплина Б1.0.03.11 «Проектная работа 1»

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Дисциплина Б1.0.03.11 «Проектная работа 1» обеспечивает формирование следующих компетенций направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (Табл.1).

Таблица 1

Компетенции, формируемые в результате изучения дисциплины «Проектная работа 1» направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (знания и умения), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
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.	<i>Знать:</i> теорию и практику стратегического менеджмента, а также аналитический инструментарий; <i>Уметь:</i> использовать знания в области теории и практики стратегического менеджмента с использованием аналитического инструментария.
		2. Владеет методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организации	<i>Знать:</i> методы принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организации; <i>Уметь:</i> применять методы 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.	<i>Знать:</i> методы стратегического анализа макро- и микросреды организации, оценки ее конкурентоспособности и формирования компетенций и не копируемых конкурентных преимуществ компании; <i>Уметь:</i> проводить стратегический анализ макро- и микросреды организации, оценку ее конкурентоспособности и

			формирования компетенций и не копируемых конкурентных преимуществ компании.
УК-9	Способность к индивидуальной и командной работе, социальному взаимодействию, соблюдению этических норм в межличностном профессиональном общении	1. Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, эффективно взаимодействует с другими членами команды, участвуя в обмене информацией, знаниями, опытом, и презентации результатов работы.	<i>Знать:</i> основные принципы стратегии сотрудничества <i>Уметь:</i> устанавливать полноценные партнерские отношения с членами команды на индивидуальном и групповом уровнях
		2. Соблюдает этические нормы в межличностном профессиональном общении.	<i>Знать:</i> социальные моральные нормы и принципы межличностного и профессионального общения <i>Уметь:</i> выстраивать уважительные взаимоотношения в команде, опираясь на этические нормы и принципы в межличностном профессиональном общении
		3. Понимает и учитывает особенности поведения участников команды для достижения целей и задач в профессиональной деятельности	<i>Знать:</i> основные классификации групповых ролей <i>Уметь:</i> учитывать личностные особенности членов команды при достижении целей в профессиональной деятельности

ПКН -10	Владение методами количественного и качественного анализа информации, а также навыками построения моделей, применяя для анализа, моделирования и поддержки принятия решений современные информационные технологии и программные средства, включая инструменты	1. Использует методы получения информации, ее анализа для построения моделей и интерпретации результатов моделирования.	<i>Знать:</i> популярные программы для управления проектами, способы получения актуальной информации для принятия решений <i>Уметь:</i> создавать и редактировать документы, диаграммы и отчеты в программах, вести подробную документацию проекта, включая отчеты, протоколы, планы
		2. Применяет приемы классификации и выбора подходящих измерительных шкал при описании организационных систем, происходящих в них процессов и явлений.	<i>Знать:</i> способы составления отчета о ходе проекта заинтересованным сторонам <i>Уметь:</i> презентовать проект, используя подходящие способы анализа информации
		3.Использует навыки организации и проведения качественных и количественных исследований анализа информации, подготовки аналитических отчетов о состоянии и динамики развития рынков товаров и	<i>Знать:</i> методологии управления проектом <i>Уметь:</i> внедрять выбранную методологию в проект и адаптировать методологию к конкретным условиям проекта.

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.0.03.11 «Проектная работа 1» является дисциплиной модуля общепрофессиональных дисциплин обязательной части дисциплин очно-заочной формы обучения направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» программы «Управление бизнесом», профиль «Управление проектами». Программа изучения дисциплины составлена с учетом требований, установленных соответствующим ОС ВО Финуниверситета.

Изучение дисциплины базируется на знаниях, приобретенных студентами направления 38.03.02 «Менеджмент» в процессе предшествующего освоения дисциплин «Проектный менеджмент».

Знания и навыки, полученные в процессе изучения дисциплины «Проектная работа 1» будут использованы студентами при изучении последующих дисциплин, предусмотренных учебным планом, в процессе решения круга задач профессиональной деятельности в дальнейшем.

Таблица 2

Междисциплинарные связи тем дисциплины с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

№	Наименование обеспечиваемых (последующих) дисциплин	Номера разделов (тем) данной дисциплины, необходимых для изучения обеспечиваемых (последующих) дисциплин			
		1	2	3	4
1	Бизнес-планирование	*	*	*	*
2	Инвестиционные проекты: анализ и управление	*	*	*	*
3	Управление рисками, возможностями и безопасностью в проекте	*	*	*	*
4	Управление стоимостью и финансированием проекта	*	*	*	*
5	Оценка в проектном анализе и проектное финансирование	*	*	*	*
6	Управление коммуникациями проекта	*	*	*	*
7	Теория и практика оценки эффективности проекта	*	*	*	*
8	Информационные технологии управления проектами	*	*	*	*

4. Объем дисциплины в зачетных единицах и академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы

Для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» очно-заочной (6 семестр) формам обучения общая трудоёмкость дисциплины составляет 4 зач. ед., 144 часа (таблица 3).

Таблица 3

Трудоёмкость дисциплины для очно-заочной формы обучения ОП ВПО 38.03.02 «Менеджмент» (профиль «Управление проектами»).

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и	Семестр 1*/2 (в часах) очно-
Общая трудоемкость дисциплины	4 з.е./ 144 часов	144
<i>Контактная работа - Аудиторные занятия</i>	4	4
<i>Лекции</i>	4	4
<i>Практические и семинарские занятия,</i>	-	-
Самостоятельная работа	140/140	140
Вид текущего контроля	-	-
Вид промежуточной аттестации	зачет	зачет

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

5.1. Содержание дисциплины

Тема 1. Понятие проекта и его жизненный цикл. Участники проекта.

Проект как задача с известным результатом. Примеры проектов: личные (домашние), коммерческие, некоммерческие, государственные. Особенность проекта - наличие четкой, заранее определенной цели, которую нужно достичь в оговоренные сроки и в рамках установленного бюджета. Различие проектной и процессной деятельности. Проектная деятельность как получение конкретного результата в условиях ограничений по срокам и ресурсам.

Операционная деятельность как постоянный вид деятельности с мало меняющимся составом исполнителей, ее результат не является уникальным и не привязан к решению конкретной проблемы. Параметры проекта: объем работ, качество, сроки, стоимость и уровень риска. Программа как ряд связанных друг с другом проектов, объединенных общей целью и условиями выполнения. Портфель проектов как набор проектов и/или программ, объединенных вместе с целью достижения стратегических целей организации.

Жизненный цикл проекта – период времени от начала проекта до его ликвидации. Этапы жизненного цикла социального проекта: разработка концепции проекта; оценка жизнеспособности проекта; планирование проекта; составление бюджета; защита проекта; предварительный контроль; реализация проекта; коррекция проекта по итогам мониторинга; завершение работ и ликвидация проекта.

Заказчик проекта - лицо, заинтересованное в его выполнении, определяет причины запуска проекта. Задачи заказчика: утвердить описание и план проекта, согласовать его стоимость и сроки выполнения (включая резерв), подтвердить доступ к необходимым ресурсам и право начать их использование.

Команда проекта – люди, привлекаемые к решению отдельных задач на различных стадиях жизненного цикла проекта. Матричное подчинение членов команды. руководитель по проекту и линейный руководитель. Роли в команде проекта (по Р. Белбину): председатель, оформитель, генератор идей, критик, рабочая пчелка, опора команды, добытчик, завершающий.

Менеджер (руководитель) проекта: отвечает за выполнение работ по проекту, но не гарантирует достижение целей проекта. Задачи менеджера проекта: определение ролей членов команды проекта, текущий мониторинг выполнения задач в соответствии с планом-графиком, решение проблем, препятствующих реализации проекта, управление рисками, внесение изменений в проект.

Тема 2. Описание, план и паспорт проекта

Описание проекта. Ответы на вопросы: Зачем нужен проект? Что будет получено в результате выполнения проекта? (материальные и/или нематериальные результаты) Будут ли получены какие-то дополнительные результаты? Какие задачи специально выведены за рамки проекта? Не совпадает ли проект в чем-то с другими проектами, возможен ли пересмотр рамок проекта? Из каких предположений (если они есть) исходят создатели проекта? Возможно ли появление серьезных проблем? Существуют ли какие-то особые условия, диктуемые заказчиком или обстоятельствами. Согласование описания проекта с заказчиком как условие того, что цели и задачи проекта не будут изменены.

План проекта – совокупность задач, необходимых для реализации проекта с указанием очередности их решения, необходимых ресурсов, и сроков выполнения. Этапы планирования проекта: 1. Декомпозиция задач: от самых крупных к самым мелким, и построение дерева задач. Проблемно-целевой ромб. 2. Оценка сроков, в которые может быть решена каждая из задач. 3. Определение последовательности решения задач. 4. Определение ресурсов (персонал, время, финансы и т.д.) необходимых для выполнения задач. 5. Проверка наличия ресурсов, корректировка задач с учетом имеющихся ресурсов. 6. Оценка реализуемости плана. Понятие контрольных точек и критического пути. Функции плана: оценить сроки и стоимость выполнения проекта; разъяснить детали проекта заказчику; распределить функции между участниками проекта, служить основой для мониторинга хода выполнения проекта.

Оформление проекта. Понятие и назначение паспорта проекта. Структура документа: наименование проекта, заказчик, куратор, руководитель (менеджер проекта), основания для инициации проекта, тип проекта (на что направлен), ограничения проекта, цель, задачи; целевые показатели (результаты проекта), сроки реализации (ключевые контрольные точки); связь с другими проектами, процессами, заинтересованные стороны проекта (бенефициарии); бюджет проекта (источники финансирования),

ключевые риски.

Тема 3. Жизнеспособность, ресурсы и ограничения проекта.

Управление рисками

Ограничения и ресурсы проекта: деньги, время, кадры. Проектный треугольник: вершины - время, стоимость, объем работ; на пересечении – качество. Изменение одной из вершин ведет к изменению двух других. Сокращение стоимости ведет к уменьшению объема работ и/или увеличению времени; сокращение времени увеличивает стоимость и/или сокращает объем работ; сокращение объема работ уменьшает стоимость и/или время. Главная задача при всех изменениях сохранить требуемую заказчику рамку качества. Универсального стандарта качества не существует. Для одного заказчика рамка качества – соблюдение бюджета, для другого - выполнение сроков. Необходимо прояснить рамку качества до начала реализации проекта.

Бюджет проекта (стоимость): стоимостное выражение плана затрат на: закупку материалов; выплату заработной платы исполнителям (включая отчисления в социальные фонды); оплату услуг сторонних организаций, в т.ч. субподрядчиков; амортизацию зданий, техники, оборудования и нематериальных активов. Кадры: наличие требуемого количества исполнителей, обладающих необходимыми для реализации проекта компетенциями; возможность привлечь их в проект, в т.ч. числе приемлемый размер их материального стимулирования; уровень заинтересованности потенциальных исполнителей в проекте. Время: сроки реализации проекта, установленные его паспортом.

Оценка жизнеспособности проекта: предусмотреть успех и не допустить провала. Оценка рисков проекта: «сверху вниз» (от общего плана к отдельным задачам); «снизу вверх» (оценка рисков по каждой задаче в отдельности). Критерии оценки риска: вероятность наступления и серьезность последствий. Приоритетность риска —произведение серьезности последствий и вероятности риска, выраженное в баллах. Управление рисками: выделить приоритетные риски, разработать стратегию управления ими, назначить

ответственного за реализацию стратегии, установить срок, к которому должен быть минимизирован риск Стратегии управления рисками: проигнорировать (ничего не делать); осуществлять мониторинг; снизить вероятность; уменьшить серьезность последствий; составить резервный план. Резерв по затратам времени и по финансовым расходам как способ минимизации риска.

Тема 4. Реализация проекта. Внесение изменений, корректировка проекта. Презентация учебных проектов (мини-конференция)

Реализация проекта начинается с ответа три вопроса: 1. Можно ли выполнить этот проект, т.е. достаточно ли выделено времени и средств; есть ли квалифицированные исполнители, готовые работать в проекте? 2. Стоит ли реализовывать проект, т.е. поможет ли разработанный план решить задачи заказчика, который инициировал проект? 3. Нет ли лучшего способа достичь целей, чем предложенный проект?

Успешен не тот проект, с которым не было проблем, а тот, который выполнен, несмотря на все сложности, с ним связанные. Управление проектом: 1. учет завершенных задач и сверка с календарным планом. 2. выявление и решение проблем, которые могут нарушить сроки выполнения задач. Инструмент работы с проблемами – реестр проблем, включающий: описание проблемы, дата выявления, характер влияния на проект; исполнитель, ответственный за ее устранение; действия по решению проблемы; срок, к которому ее необходимо решить; дата следующего отчета о ходе решения проблемы; является она открытой (О) и по-прежнему тормозит выполнение проекта или закрытой (З), т.е. была решена. Для решения проблем могут быть использованы резервы - запасы времени и средств, которым располагает менеджер проекта дополнительно к времени и средствам, необходимым для завершения проекта, указанным в плане проекта. Резервы согласовываются с заказчиком до начала реализации проекта.

Корректировка хода реализации проекта. Внесение изменений производится в случаях: если найден лучший способ завершить проект; если проблему(-ы) невозможно решить в изначально установленные сроки или с имеющимся бюджетом. Если заказчик принимает изменение, которое сказывается на

продолжительности или бюджете проекта, оно должно быть отражено в паспорте проекта. Форма регистрации изменений: описание предлагаемого изменения; причина изменения; сроки принятия изменения, позволяющие осуществить его; влияние на проект (изменится ли продолжительность или стоимость проекта, качество или риск); рекомендуемые действия в сложившейся ситуации; текущий статус изменения: рассматривается, принято (т. е. согласовано и включено в план) или отклонено (т. е. проект продолжится без изменений).

Процедуры завершения проекта. 1. Тестирование готового продукта на предмет работоспособности, оценка его соответствия поставленным задачам. 2. Внедрение продукта, в случае необходимости обучение персонала организации заказчика. 3. Сервисная поддержка на период, когда заказчик осваивает готовый продукт и проверяет его в работе.

Выводы из проекта. Что получилось хорошо и что следует повторить в следующем проекте? Что получилось плохо и чего не следует делать при выполнении следующего проекта? Что было не сделано в этом проекте и что, как теперь понятно, стоило бы сделать. Это будет обязательно введено в новый проект. Выводы по проекту необходимо обсуждать вместе с командой проекта.

Особенности социального проектирования. Социальный проект как инструмент социальных изменений. Социальная инновация как сознательная деятельность по конструированию нового и внедрению в жизнь на основе переосмысления предыдущего опыта. Социальная инженерия как деятельность по проектированию, конструированию созданию и изменению организационных структур и социальных институтов. Концепция дизайн-социологии Б. ван Штинбергена.

Типы проектов по особенностям финансирования: инвестиционные (с целью извлечения прибыли); спонсорские (в целях рекламы спонсора или поддержки образа, паблисити); кредитные (средства под процент и залог/поручительство); бюджетные (в рамках государственной социальной политики и решения местных задач) – субсидии и гранты (в т.ч. негосударственных и неправительственных фондов) на конкурсной основе; благотворительные (перед проектом не ставятся

коммерческие задачи, благотворитель сам может стать участником проекта).
Проекты со смешанным финансированием.

Типы проектов по размерам: микропроекты, малые проекты, мегапроекты (целевые программы, состоящие из взаимосвязанных проектов). Национальные проекты РФ до 2024 года: демография, здравоохранение, образование, жилье и городская среда, экология, безопасные и качественные автомобильные дороги, производительность труда и поддержка занятости, наука, цифровая экономика, культура, малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы, международная кооперация и экспорт.

Презентация проекта. Использование метода Р-М-Р (результаты-методы-ресурсы). Каких результатов (целей) мы добиваемся, какими методами, сколько нужно ресурсов (кадры (количественно и качественно), время, деньги, резервы).

5.2. Учебно-тематический план

Темы дисциплины и виды занятий для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» представлены в таблице 4.

Таблица 4

Распределение бюджета времени при изучении дисциплины «Тренинг командообразования и групповой работы» для очной формы и очно- заочной формы обучения ОП ВПО 38.03.02 «Менеджмент» (профиль «Менеджмент организаций»)

№ п/ п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоемкость в часах						Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Аудиторная работа				Самос тояте льная работ а	
			Обща я	Л е к ц и и	Практ иче ские и семин арск ие занят ия	Занятия в интерак тивн ых формах		
1	Понятие проекта и его жизненный цикл. Участники	37	1/36	1	-	-	36	Тестирование, выполнение заданий

2	Описание, план и паспорт проекта	37	1/36	1	-	-	36	Тестирование, выполнение заданий
3	Жизнеспособн ость, ресурсы и ограничения проекта. Управление рисками	37	1/36	1	-	-	36	Тестирование, выполнение заданий

4	Реализация проекта. Внесение изменений. Презентация	37	1/36	1	-	-	36	Тестирование, выполнение заданий, участие в тренинге
	В целом по дисциплине	144	4/140	4	-	-	140	
	ИТОГО (в %)					100		

5.3. Содержание практических и семинарских занятий

Практических и семинарских занятий не предусмотрено.

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

6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Основная цель самостоятельной работы студента при изучении дисциплины «Проектная работа 1» - закрепить знания, полученные в практические занятия, глубоко изучить проработанные вопросы, используя рекомендованную литературу, а основные теоретические аспекты дисциплины, связанные с командообразованием.

Самостоятельная работа студента в процессе изучения дисциплины включает:

- ~ освоение рекомендованной преподавателем по данной дисциплине основной и дополнительной учебной литературы;
- ~ изучение корпоративных образовательных ресурсов (электронные учебники, электронные библиотеки, электронные видеокурсы и др.);
- ~ выполнение домашних заданий в виде решения отдельных задач;
- ~ самостоятельный поиск информации в Интернете;
- ~ консультации по наиболее сложным вопросам;
- ~ подготовку к зачету.

На самостоятельную работу студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» отводится 100 часов по очно-заочной форме обучения (таблица 6)

Таблица 6

Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение по дисциплине «Проектная работа 1» для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Наименование тем (разделов), входящих в дисциплину	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Понятие проекта и его жизненный цикл. Участники проекта.	Жизненный цикл проекта – период времени от начала проекта до его ликвидации. Этапы жизненного цикла социального проекта: разработка концепции проекта; оценка жизнеспособности проекта; планирование проекта; составление бюджета; защита проекта; предварительный контроль; реализация проекта; коррекция проекта по итогам мониторинга; завершение работ и ликвидация проекта. Заказчик проекта - лицо, заинтересованное в его выполнении, определяет причины запуска проекта. Задачи заказчика: утвердить описание и план проекта, согласовать его стоимость и сроки выполнения (включая резерв), подтвердить доступ к необходимым ресурсам и право начать их использование. Команда проекта – люди, привлекаемые к решению отдельных задач на различных стадиях жизненного цикла проекта. Матричное подчинение членов команды. руководитель по проекту и линейный руководитель. Роли в команде проекта (по Р. Белбину): председатель, оформитель, генератор идей, критик, рабочая пчелка, опора команды, добытчик, завершающий.	- работа с электронной библиотечной системой; - работа с ресурсами Финуниверситета; - составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы

Тема 2. Описание, план и паспорт проекта	Оформление проекта. Понятие и назначение паспорта проекта. Структура документа: наименование проекта, заказчик, куратор, руководитель (менеджер проекта), основания для инициации проекта, тип проекта (на что направлен), ограничения проекта, цель, задачи; целевые показатели (результаты проекта), сроки реализации (ключевые контрольные точки); связь с другими проектами, процессами, заинтересованные стороны проекта (бенефициарии); бюджет проекта (источники финансирования), ключевые риски.	- работа с электронной библиотечной системой; - работа с ресурсами Финуниверситета; - составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы
---	---	--

Тема 3. Жизнеспособность, ресурсы и ограничения проекта. Управление рисками	Бюджет проекта (стоимость): стоимостное выражение плана затрат на: закупку материалов; выплату заработной платы исполнителям (включая отчисления в социальные фонды); оплату услуг сторонних организаций, в т.ч. субподрядчиков; амортизацию зданий, техники, оборудования и нематериальных активов. Кадры: наличие требующегося количества исполнителей, обладающих необходимыми для реализации проекта компетенциями; возможность привлечь их в проект, в т.ч. числе приемлемый размер их материального стимулирования; уровень заинтересованности потенциальных исполнителей в проекте. Время: сроки реализации проекта, установленные его паспортом. Оценка жизнеспособности проекта: предусмотреть успех и не допустить провала. Оценка рисков проекта: «сверху вниз» (от общего плана к отдельным задачам); «снизу вверх» (оценка рисков по каждой задаче в отдельности). Критерии оценки риска: вероятность наступления и серьезность последствий. Приоритетность риска — произведение серьезности последствий и вероятности риска, выраженное в баллах. Управление рисками: выделить приоритетные риски, разработать стратегию управления ими, назначить ответственного за реализацию стратегии, установить срок, к которому должен быть минимизирован риск Стратегии управления рисками: проигнорировать (ничего не делать); осуществлять мониторинг; снизить вероятность; уменьшить серьезность последствий; составить резервный план. Резерв по затратам времени и по финансовым расходам как способ минимизации риска.	- работа с электронной библиотечной системой; - работа с ресурсами Финуниверситета; - составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы
--	---	---

Тема 4. Реализация проекта. Внесение изменений, корректировка проекта. Презентация учебных проектов	Корректировка хода реализации проекта. Внесение изменений производится в случаях: если найден лучший способ завершить проект; если проблему(-ы) невозможно решить в изначально установленные сроки или с имеющимся бюджетом. Процедуры завершения проекта. 1. Тестирование готового продукта на предмет работоспособности, оценка его соответствия поставленным задачам. 2. Внедрение продукта, в случае необходимости обучение персонала организации заказчика. 3. Сервисная поддержка на период, когда заказчик осваивает готовый продукт и проверяет его в работе. Выводы из проекта. Что получилось хорошо и что следует повторить в следующем проекте? Что получилось плохо и чего не следует делать при выполнении следующего проекта? Что было не сделано в этом проекте и что, как теперь понятно, стоило бы сделать. Это будет обязательно введено в новый проект. Выводы по проекту необходимо обсуждать вместе с командой проекта. Презентация проекта. Использование метода Р-М-Р (результаты-методы- ресурсы). Каких результатов (целей) мы добиваемся, какими методами, сколько нужно ресурсов (кадры (количественно и качественно), время, деньги, резервы).	- работа с электронной библиотечной системой; - работа с ресурсами Финуниверситета; - составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы
--	--	--

6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

Проведение текущего контроля предполагает командную работу при подготовке письменных сообщений – докладов с анализом литературных источников (книг, статей, материалов конференций) на заданную тему, подготовку ответов на вопросы по темам дисциплины, составление глоссария, подготовку к защите проекта.

Индивидуальная работа заключается в изучении материалов по темам дисциплины и текущем контроле в системе «Кампус»

Ответы на вопросы

1. Какой из перечисленных пунктов НЕ является этапом жизненного цикла проекта?
 - а) Инициация
 - б) Планирование
 - * в) Разработка
 - г) Завершение
 - д) Анализ
2. Какая из методологий управления проектами наиболее подходит для проектов с нечеткими требованиями и частыми изменениями?
 - а) Водопадная модель
 - * б) Agile
 - в) PRINCE2
 - г) Kanban
 - д) Lean
3. Что такое диаграмма Ганта?
 - * а) Графический инструмент для визуального представления планирования проекта
 - б) Метод оценки рисков
 - в) Документ, описывающий технические требования
 - г) Метод управления бюджетом
 - д) Система управления версиями
4. Ключевой принцип Agile-методологии — это:
 - а) Строгое следование плану
 - * б) Гибкость и адаптивность
 - в) Детальное планирование всех этапов
 - г) Минимизация коммуникаций
 - д) Централизованное управление
5. Какая из ролей в проектной команде отвечает за общее руководство и координацию проекта?
 - а) Аналитик

- * б) Менеджер проекта
 - в) Разработчик
 - г) Тестировщик
 - д) Заказчик
6. Что такое "риск" в контексте управления проектами?
- а) Негативное событие, которое может повлиять на проект
 - б) Положительное событие, которое может улучшить проект
 - * в) Любое событие, которое может повлиять на проект
 - г) Неизбежный фактор, который невозможно контролировать
 - д) Результат неправильного планирования
7. Какая из целей проекта является наиболее важной?
- * а) Достижение желаемого результата
 - б) Минимизация затрат
 - в) Сжатие сроков
 - г) Увеличение прибыли
 - д) Максимальное использование ресурсов
8. Какой из перечисленных инструментов НЕ является программным обеспечением для управления проектами?
- а) MS Project
 - б) Jira
 - * в) Google Docs
 - г) Asana
 - д) Trello
9. Что такое "scope creep" в контексте управления проектами?
- * а) Неконтролируемое расширение объема работ проекта
 - б) Нехватка ресурсов
 - в) Недостаточная коммуникация
 - г) Плохое планирование
 - д) Высокий уровень рисков
10. Какой из перечисленных факторов НЕ влияет на успешность проекта?
- а) Качество планирования
 - б) Эффективное управление рисками
 - в) Работа в команде
 - * д) Количество участников проекта

Выполнение заданий

1. Опишите три основных отличия Agile-методологии от водопадной модели в контексте управления проектами.

Ответ:

- Гибкость: Agile-методология позволяет адаптироваться к изменениям в требованиях и обратной связи, в то время как водопадная модель предполагает строгий план с заранее определенными требованиями.

- Итеративность: Agile-методология разбивает проект на короткие итерации (спринты), с постоянной оценкой результатов и возможностью внесения изменений, в то время как водопадная модель предполагает последовательное выполнение всех этапов без возможности возврата.

- Командная работа: Agile-методология фокусируется на активном взаимодействии и командной работе, в то время как водопадная модель чаще предусматривает разделение труда и более формальный подход.

2. Назовите три основных преимущества использования программного обеспечения для управления проектами.

Ответ:

- Организация и планирование: Программное обеспечение помогает структурировать задачи, устанавливать сроки, распределять ресурсы и отслеживать прогресс проекта.

- Командная работа: Обеспечивает централизованное хранилище информации, позволяет делиться задачами, общаться и координировать работу между членами команды.

- Анализ и отчетность: Предоставляет инструменты для анализа хода проекта, выявления проблемных областей, генерации отчетов о результатах и эффективности.

3. Приведите пример ситуации, когда "scope creep" может негативно повлиять на проект. Объясните, почему.

Ответ:

Пример:

Разработка веб-сайта. Изначально проект был ограничен созданием сайта с основными разделами и функционалом. Однако в процессе работы заказчик решил добавить дополнительные функции, например, интеграцию с социальными сетями и онлайн-оплату. Это привело к увеличению объема работы, затягиванию сроков и росту бюджета, так как необходимо было пересматривать планирование, дополнять функционал и проводить дополнительное тестирование.

Объяснение:

"Scope creep" подразумевает расширение объема работ без соответствующего пересмотра плана, бюджета и сроков. Это может привести к снижению качества проекта, проблемам с доставкой в срок и превышению бюджета.

4. Опишите, как можно использовать диаграмму Ганта для управления проектом. Приведите пример.

Ответ:

- Визуализация задач: Диаграмма Ганта визуализирует задачи проекта в виде горизонтальных полос, где каждая полоса соответствует определенной задаче.

- Сроки: Диаграмма показывает начало и конец каждой задачи, а также сроки их выполнения.

- Зависимости: Можно показать зависимости между задачами, например, что одна задача должна быть выполнена до начала другой.

- Прогресс: На диаграмме можно отметить прогресс выполнения каждой задачи, что позволяет отслеживать динамику проекта.

Пример:

Создать диаграмму Ганта для проекта "Организация конференции". На диаграмме будут отражены задачи (бронирование зала, подготовка презентаций,

регистрация участников), их сроки выполнения и зависимости между ними.

5. Какие два основных вида рисков могут возникнуть в ходе проекта? Приведите по одному примеру каждого вида.

Ответ:

- Внешние риски:

- * Пример: Изменение законодательства, влияющее на реализацию проекта.

- Внутренние риски:

- * Пример: Отсутствие необходимых компетенций у членов команды.

6. Как можно эффективно мотивировать членов команды в проекте? Приведите два примера.

Ответ:

- Постановка четких целей: Когда члены команды понимают, к чему они стремятся, и видят свой вклад в общий результат, это мотивирует их на активное участие.

- Обратная связь и признание: Похвала за хорошо выполненную работу, отмечание вклада в проект и создание атмосферы уважения и взаимопомощи стимулирует мотивацию и укрепляет команду.

7. Какие три основных типа документации необходимо создавать в ходе проекта?

Ответ:

- Техническая документация: Описывает технические аспекты проекта, например, ар

- хитектуру системы, инструкции по использованию.

- Планирующая документация: Охватывает планы проекта, список задач, сроки, ресурсы, бюджет.

- Отчеты: Предоставляют информацию о ходе проекта, достигнутых результатах, выявлении проблем и решениях.

8. Опишите три основных шага, которые необходимо предпринять для успешной презентации проекта.

Ответ:

- Подготовка: Четко определить цель презентации, подготовить краткий и информативный материал, создать презентацию с яркой визуализацией и логичной структурой.

- Репетиция: Прорепетировать презентацию, отработать темп речи, жесты, и взаимодействие с аудиторией.

- Презентация: Во время презентации говорить уверенно, поддерживать зрительный контакт с аудиторией, использовать наглядные материалы и отвечать на вопросы.

9. Как можно свести к минимуму риск нехватки ресурсов в проекте?

Ответ:

- Точное планирование: Тщательно определить и оценить необходимые ресурсы (время, люди, финансы, оборудование) и включить их в план проекта.

- Мониторинг: Регулярно отслеживать использование ресурсов, выявлять проблемы и корректировать план при необходимости.

- **Запасные ресурсы:** Создать запас ресурсов на случай непредвиденных ситуаций.

10. Опишите три основных характеристики эффективной работы в команде.

Ответ:

- **Ясная коммуникация:** Члены команды должны эффективно общаться, делиться информацией и быстро реагировать на запросы и проблемы.
- **Взаимодействие:** Члены команды должны работать в сотрудничестве, поддерживать друг друга, делиться опытом и знаниями.
- **Общий фокус:** Команда должна иметь общую цель, понимать свои роли и ответственности, и стремиться к достижению единого результата.

Практико-ориентированные задания

1. **Задача:** Вам поручено организовать мероприятие для вашей компании, посвященное презентации нового продукта. Опишите три основных этапа планирования этого мероприятия.

Решение:

1. **Определение целей и формата мероприятия:**

- * Чётко определить цель мероприятия (презентация продукта, продвижение бренда, укрепление связей с клиентами).

- * Выбрать формат мероприятия (конференция, вебинар, выставка, презентация в офисе).

2. **Планирование логистики:**

- * Выбрать место проведения мероприятия (офис, конференц-зал, онлайн-платформа).

- * Определить дату и время мероприятия, создать программу, определить количество участников.

3. **Проведение рекламной кампании:**

- * Создать приглашения и распространить их среди целевой аудитории.

- * Использовать рекламные каналы (социальные сети, email-рассылка, веб-сайт) для продвижения мероприятия.

2. **Задача:** Вам нужно составить список необходимых ресурсов для проекта по разработке мобильного приложения. Назовите не менее пяти типов ресурсов.

Решение:

1. **Человеческие ресурсы:** Разработчики, дизайнеры, тестировщики, менеджеры проекта.

2. **Финансовые ресурсы:** Бюджет на разработку, тестирование, маркетинг.

3. **Технические ресурсы:** Серверы, программное обеспечение, девайсы для тестирования.

4. **Информационные ресурсы:** Документация по требованиям, инструкции, образцы приложений.

5. **Временные ресурсы:** Сроки разработки, тестирования, выпуска приложения.

3. **Задача:** В проекте по созданию нового сайта возник конфликт между дизайнером и разработчиком. Дизайнер хочет использовать нестандартный код, который разработчик считает неэффективным. Как можно разрешить этот конфликт?

Решение:

- Компромисс: Использовать стандартный код, но добавить некоторые элементы дизайна, которые могут быть реализованы с помощью JS/CSS.
- Дополнительное тестирование: Провести тестирование двух вариантов реализации (стандартный код и нестандартный код) и выбрать вариант с лучшими показателями по скорости загрузки, юзабилити и соответствию требованиям.
- Вмешательство менеджера проекта: Менеджер проекта должен обсудить конфликт с обеими сторонами, попытаться найти компромисс или принять решение о выборе лучшего варианта реализации.

4. Задача: Вы работаете над проектом, в котором участники находятся в разных городах. Как можно обеспечить эффективную коммуникацию в такой ситуации?

Решение:

- Использовать онлайн-платформы для коммуникации: Skype, Slack, Zoom, Microsoft Teams, Google Meet.
- Проводить регулярные онлайн-совещания: Обсуждать прогресс, решать проблемы, координировать действия.
- Использовать инструменты для сотрудничества: Google Docs, Dropbox, Jira, Trello.

5. Задача: Вы участвуете в проекте по разработке мобильного приложения. Вам нужно оценить риски, связанные с проектом. Назовите три основных риска и предложите меры по их минимизации.

Решение:

- Риск: Задержка с выпуском приложения.
 - * Меры: Составить реалистичный план разработки, проводить регулярные отчеты о прогрессе, иметь запас времени на непредвиденные ситуации.
- Риск: Отсутствие достаточного финансирования.
 - * Меры: Четко определить бюджет проекта, получить финансирование на все этапы разработки, контролировать расходы.
- Риск: Несоответствие приложения требованиям заказчика.
 - * Меры: Чётко определить требования заказчика на начальном этапе проекта, проводить регулярные демонстрации прогресса и получать обратную связь.

6. Задача: Вам нужно выбрать методологию управления проектом для разработки нового продукта. Что необходимо учесть при выборе?

Решение:

- Сложность проекта: Для сложных проектов с большим количеством участников и этапов лучше использовать водопадную модель или PRINCE2. Для более гибких проектов с нечеткими требованиями и частыми изменениями подходит Agile.
- Размер команды: Agile лучше подходит для малых команд, водопадная модель и PRINCE2 могут быть эффективны для больших команд.
- Сроки проекта: Agile подходит для проектов с короткими сроками,

водопадная модель и PRINCE2 могут быть лучше для долгосрочных проектов.

7. Задача: Как можно улучшить работу в команде над проектом, если члены команды имеют разные стили работы и предпочтения?

Решение:

- Установить четкие правила и процедуры: Определить схемы коммуникации, форматы отчетности, сроки выполнения задач.
- Провести тренинг по командной работе: Научить членов команды эффективно взаимодействовать, решать конфликты, делиться опытом и знаниями.
- Создать атмосферу уважения и взаимопомощи: Поощрять открытое общение, взаимную поддержку и готовность помогать друг другу.

8. Задача: У вас есть два проекта с разными целями и сроками. Как вы будете планировать работу над ними, чтобы не запутаться и успешно выполнить оба?

Решение:

- Использовать отдельные планы для каждого проекта: Чётко определить цели, задачи, сроки, ресурсы для каждого проекта.
- Приоритезировать задачи: Определить наиболее важные задачи для каждого проекта и выполнять их в первую очередь.
- Использовать программное обеспечение для управления проектами: Это поможет отслеживать прогресс по обоим проектам, управлять ресурсами и создавать отчеты.

9. Задача: Вы заметили, что в проекте не хватает информации по некоторым важным вопросам. Как вы будете действовать?

Решение:

- Попросить необходимую информацию: Обратиться к членам команды, менеджеру проекта, заказчику или другим источникам информации.
- Провести дополнительное исследование: Провести сбор данных из документации, статей, отчетов.
- Обсудить проблему с командой: Вместе подумать о том, как получить необходимую информацию и заполнить пробелы.

10. Задача: Как можно повысить эффективность проекта, если у вас ограниченный бюджет и сжатые сроки?

Решение:

- Оптимизация плана: Использовать более эффективные методы работы, минимизировать необязательные задачи, использовать дешевые альтернативы для реализации некоторых этапов проекта.
- Улучшение коммуникации: Эффективная коммуникация поможет свести к минимуму потери времени и ресурсов.
- Использование инструментов для автоматизации: Использовать программное обеспечение для управления проектами, создания документации, общения в команде.

Примерные доклады и тестовые задания по темам дисциплины для самоаудита компетенций

Тема 1. Понятие проекта и его жизненный цикл. Участники проекта

1. Понятие проекта в проектном управлении (project management). Особенности социального проекта. Типологии социальных проектов.
2. Основные концепции социально-проектной деятельности: социальная утопия (социалисты-утописты), социальная инженерия (школа «человеческих отношений»).
3. История социального проектирования в СССР, России и за рубежом.
4. Профессиональное проектирование. Понятие и классификация стандартов по управлению проектами.
5. Профессиональные ассоциации специалистов по управлению проектами: национальные и международные.
6. Жизненный цикл проекта и роли в команде проекте.

Примеры тестовых заданий

1. Вставьте пропущенное слово: «Обычно проект должен быть завершен в установленные _____ и с исполнением определенного _____».

сроки; бюджета (финансирования).

В чем основное отличие процессного управления от проектного?

- источниках финансирования;
- подходах к оценке эффективности;
- количестве работников;
- **получаемых результатах.**

Какая из ниже приведенных ролей не является ролью члена команды проекта?

- **заказчик;**
- председатель;
- генератор идей;
- критик.

Кто автор книги «Города солнца»?

- Ш. Фурье;
- **Т. Кампанелла;**
- А. Симон;
- Р. Оуэн.

5. Российская ассоциация управления проектами (СОВНЕТ) это:

- **некоммерческая, профессиональная международная организация;**
- коммерческая, профессиональная международная организация;
- государственная, профессиональная международная организация;
- государственно-частное партнерство, профессиональная международная организация.

6. В чем состоят ключевые отличия проектной деятельности от процессной?

- Размер финансирования;
- Сложность решаемых задач;
- **Ограниченность по срокам;**
- **Большое число рисков.**

Тема 2. Описание, план и паспорт проекта

1. Основные требования к описанию проекта. Структура описания. Примеры описаний (по материалам сайта Президентских грантов).
2. Стандартные процедуры, используемые при планировании проектов.
3. Структура паспорта проекта. Соотношение плана и паспорта проекта.
4. Расчет стоимости проекта. Ключевые статьи затрат и расходов и их оценка.
5. Практическое задание (работа в группах). Реконструкция критического пути и контрольных точек проекта по его паспорту (по материалам паспортов Национальных проектов РФ)

Примеры тестовых заданий

Цель проекта – это:

- прием, способ действий для достижения результата;
- **формулировка результата, который хотят достигнуть участники проекта;**

- польза, которая будет получена в ходе выполнения проекта;
- дивиденды, которые получают участники проекта, работая вместе.

Дополните. К основным параметрам проекта относятся:

- объем работ;
- качество полученных результатов и выполненных работ;
- сроки, в которые проект будет завершен;
- стоимость;
- **уровень риска.**

Дерево решений (Work Breakdown Structure — WBS)- это

- **результат декомпозиции проекта на составляющие его задачи.**
- систематическое описание задач, требующих своего решения в ходе реализации проекта
- описание ресурсов, требующихся для решения задач.
- перевод задач проекта в возможные способы их решения

Тема 3. Жизнеспособность, ресурсы и ограничения проекта.

Управление рисками.

1. Понятие жизнеспособности проекта и основные подходы к ее оценке.
2. Социальная диагностика как поиск проблем.
3. Социальная экспертиза как определение ограничений.
4. Социальное прогнозирование как оценка рисков.
5. Использование социологических методов для анализа ресурсов и ограничений проекта.
6. Понятие и технологии риск-менеджмента.

Примеры тестовых заданий

1. Выберите верные суждения.
 - **Резерв - это запас времени и средств, которым менеджер проекта обладает к бюджету проекта дополнительно.**
 - Резерв - это запас времени и средств, которые включены в бюджет

проекта.

- В каждом проекте вопрос о включении/невключении резерва в бюджет решается индивидуально.

- **Есть проекты, в которых резерв вообще не нужен.**

2. Какой метод сбора информации может быть использован по всех процедурах оценки жизнеспособности проекта?

- анкетный опрос;
- качественный анализ документов;
- **экспертные оценки;**
- включенное наблюдение.

3. Источникам неопределенности среды проекта является:

- осознанная необходимость;
- **недостаточность или неполнота знаний среды проекта;**
- противодействие;
- случайности.

4. По каким параметрам измеряются риски проекта?

- **Вероятность наступления события;**
- Масштаб возможных последствий;
- **Серьезность последствий;**
- Возможность минимизировать последствия.

5. Что из нижеперечисленного не является вершиной проектного треугольника?

- **Качество;**
- Объем выполненных работ%
- Стоимость;
- Время.

Тема 4. Реализация проекта. Внесение изменений, корректировка проекта

1. Организационный механизм реализации проекта.

2. Кадровое обеспечение проекта и мотивация членов команды проекта к эффективной работе

3. Мониторинг реализации проекта и его корректировка.

4. Моральные вопросы реализации проекта.

5. Сопротивление изменениям. Проблемы внедрения результатов/продукта проекта.

Примеры тестовых заданий

1. Что выступает основными источниками сопротивления изменениям?

- **ожидание личных потерь из-за нарушения статус-кво;**
- **несоответствие изменений возможностям и потенциалу их пользователей;**

- большие расходы на внедрение изменений
- отсутствие предварительного обучения сотрудников новым методам работы.

3. Какой тип коммуникаций следует использовать, если участникам проекта необходимо сообщить очень сложную и подробную информацию:

- Устную.
- **Письменную.**
- Вертикальную.
- Горизонтальную.
- 4. Какие вопросы не включаются в реестр изменений?
 - Описание изменения
 - Причина изменения
 - Влияние на проект
 - **Автор предлагаемого изменения.**

Примеры творческих занятий

Тема 2. Описание, план и паспорт проекта

Текст задания. Вспомните последний проект, в котором Вы сами участвовали, или возьмите описание конкретного проекта из Интернет-источников, указанных в списке источников по дисциплине, и опишите в текстовой форме:

1. Результаты работы по проекту;
2. Жизненный цикл данного проекта.
3. Пять основных параметров проекта;

В заключение ответьте на вопрос: как можно изменить соотношение пяти параметров данного проекта, чтобы получить лучшие результаты;

Аргументируйте свой ответ

Условия выполнения задания

1. Работа может быть организована в малых группах по 2-3 человека.
2. Результаты практической работы: письменное сообщение объемом не менее 3 страниц и/или электронная презентация основных результатов.

Тема 3. Жизнеспособность, ресурсы и ограничения проекта. Управление рисками.

Текст задания.

Проанализируйте паспорт национального проекта «Здравоохранение» [Электронный ресурс] доступ
<http://static.government.ru/media/files/gWYJ4OsAhPOweWaJk1prKDEpregEcduI.pdf> и определите:

1. Вершины проектного треугольника
2. Контрольные точки проекта.
3. Приоритетные риски проекта и способы их минимизации.

Условия выполнения задания

1. Работа может быть организована в малых группах по 2-3 человека.
2. Результаты практической работы: письменное сообщение объемом не менее 3 страниц и/или электронная презентация основных результатов.

Примеры кейсовых заданий (ситуационных задач)

Тема 4. Реализация проекта. Внесение изменений, корректировка проекта

Текст задания.

Проанализируйте материалы сайта общественной организации «Детские деревни SOS Россия» [Электронный ресурс] Доступ <https://sos-dd.ru/what/>, том числе ее аккаунты в социальных сетях, и ответьте на следующие вопросы:

1. Что является главным фактором успеха реализации проектов данной организации?
2. Каковы основные риски ее проектов?
3. Организация реализует только отдельные проекты или у нее есть программы или проектные портфели (портфели проектов)?

4. Какие формы проектного финансирования здесь используются?
5. Что является продуктом (результатом) отдельных проектов?
6. Как мотивируется персонал к участию в проектах?
7. Какие ресурсы, необходимые для реализации проектов, являются для данной организации наиболее дефицитными? Почему?

Вопросы для текущего контроля

- Почему проект требует определения результата заранее?
- Назовите три отличия проектной деятельности от процессной.
- Охарактеризуйте задачи заказчика проекта.
- Охарактеризуйте задачи менеджера проекта.
- Какие основные роли выделяются в команде проекта?
- Чем описание проекта отличается от плана проекта?
- Зачем при разработке плана необходимо проводить декомпозицию задач?
- Какие негативные последствия могут возникнуть, если декомпозиция проведена некачественно?
- Что такое контрольная точка? Какую роль она играет в реализации проекта?
- Почему следует описывать критический путь проекта?
- Назовите основные разделы паспорта проекта.
- Почему проектный треугольник часто называют «железным»?
- Какое из ресурсных ограничений является наиболее существенным при разработке социальных проектов? Почему?
- Каким образом определяется приоритетность риска?
- Какая из стратегий управления риском является наиболее затратной?
- Приведите пример риска социального проекта, когда стратегия игнорирования оказывается наиболее эффективной.
- Как соотносятся проблемы проекта и риски проекта? Приведите примеры тех и других.
- В каких случаях может быть сделан запрос на изменения проекта?
- Что такое резервы проекта? В каких случаях можно обойтись без резервов?
- Какие позиции отражаются в форме регистрации изменений?
- Охарактеризуйте основные процедуры стадии завершения проекта.
- Всегда ли нужно делать выводы из проекта? Почему?
- Какие критерии следует использовать при отборе проектов для реализации (финансирования)? Назовите не менее 3-х критериев и обоснуйте свой выбор?
- В чем заключаются основные риски реализации проектов? Как ими следует управлять?
- Каким образом можно включить некоммерческие (общественные) организации в проектную деятельность?

ГЛОССАРИЙ

Бизнес-анализ

Структурированное изучение проблемы, имеющей отношение к бизнесу. *Бизнес-анализ* проводится, чтобы лучше понять проблему, а затем оценить, что требуется для ее устранения.

Бизнес-кейс / коммерческое предложение

Коммерческая цель или *выгода* является причиной выполнения проекта и может официально фиксироваться в документе, называемом *бизнес-кейсом*, или *коммерческим предложением*. Этот документ обычно включает финансовые показатели (например, прирост выручки, снижение издержек и т. п.) или другие параметры (например, повышение уровня обслуживания потребителей, повышение мотивированности персонала и т. д.).

Бюджет проекта

Необходимые средства, выделенные на выполнение проекта.

Влияние

Последствия принятого решения, проблем, риска или изменения для проекта. *Влияние* обычно измеряется по отношению к объему работ, стоимости, качеству, срокам или рискам проекта. Например, *влияние* проблемы может проявиться в увеличении сроков или стоимости проекта; принятое решение может *повлиять* на рост рисков проекта; *влиянием* изменения может стать уменьшение объема работ.

Внедрение

Использование и эксплуатация в реальных условиях продукта, полученного в результате выполнения проекта. *Внедрение* охватывает широкий круг задач, в том числе ознакомление и обучение пользователей.

Внешняя зависимость

Связь одной или нескольких задач проекта с задачами, в него не входящими (иными словами, внешними по отношению к нему).

Выполнение

Завершение проекта или задачи с соблюдением определенных условий (обычно получение ожидаемых результатов в срок и с соблюдением бюджета).

Декомпозиция

Процесс деления (сложной) задачи на более мелкие, чтобы лучше ее понять и выполнить.

Дерево решений (Work Breakdown Structure — WBS)

Формальное описание всех задач, необходимых для выполнения проекта, представленное в определенной последовательности. *WBS* является результатом декомпозиции проекта на составляющие его задачи.

Жизненный цикл

Обобщенное, высокоуровневое описание тех этапов, через которые проходит проект.

Зависимость

Логическая связь между двумя или более задачами в проекте, которая определяет последовательность их выполнения.

Задача — «черный ящик»

Задача проекта, которой не нужна подробная декомпозиция, так как она передана на аутсорсинг. В плане она определяется как один пункт. Менеджеру проекта нет необходимости управлять действиями, относящимися к этой задаче.

Заказчик проекта

Лицо (или группа лиц), в интересах которого выполняется проект.

Обычно заказчик определяет требования проекта, оплачивает работы и получает готовый продукт, за что надеется получить определенную (экономическую) выгоду.

Изменение

Изменение — это трансформация одного из пяти параметров проекта (см. Параметры проекта). Изменение проекта всегда должно быть следствием осознанного выбора, а не случайным результатом каких-то действий.

Каталог требований / спецификация

Документ, содержащий набор требований, которым должен удовлетворять проект.

Контрольная точка

Показатель того, что вы завершили важный этап проекта. Контрольные точки используются с той целью, чтобы было легче отслеживать ход выполнения проекта.

Команда проекта

Группа лиц, работающих над проектом под управлением менеджера проекта.

Критический путь

Последовательность задач, определяющая продолжительность выполнения проекта. Изменение времени решения любой из задач, входящих в критический путь, приводит к изменению сроков проекта. Поэтому, чтобы сократить сроки проекта, стараются уменьшить критический путь.

Менеджер проекта

Лицо, несущее общую ответственность за выполнение проекта.

Стартовая встреча

Заседание или встреча, проводимая перед запуском проекта, чтобы удостовериться, что команда проекта готова приступить к нему.

Номер задачи

Уникальный порядковый номер задачи в плане проекта, который отражает в плане последовательность работ.

Объем работ

Формальное описание и определение работ, которые входят в проект — в этой книге также обозначается как «что».

Описание проекта

Документированное описание цели(-ей) и объема работ по проекту.

Ответственный за проблему

Член команды проекта, ответственный за разрешение проблемы.

Параметры проекта

У проекта есть пять параметров: объем работ; качество полученных результатов и выполненных работ; сроки, в которые проект будет завершен; его стоимость и уровень риска. Эти пять параметров представляют собой взаимосвязанные переменные, которые можно осознанно и явно менять относительно друг друга, чтобы приспособить проект под нужды заказчика.

План проекта

Подробное описание шагов, необходимых для выполнения проекта. *План*

проекта включает задачи, необходимые для завершения проекта, при этом определяются очередность их решения, ресурсы, требующиеся для этого, и сроки, в которые выполняется проект. *План проекта* нужен для того, чтобы понять, сколько времени уйдет на выполнение проекта; определить ресурсы, необходимые для его завершения; объяснить проект команде и заказчику; распределить работу между членами команды; управлять работой.

Получение выгод

Достижение цели проекта (его «зачем»).

Предшествующая задача / зависимость от предшествующей задачи

Самый распространенный и простой тип зависимости, когда задачу нельзя начать решать, прежде чем завершена более ранняя (предшествующая) задача.

Проблема / управление проблемами

Проблема, возникающая в рамках проекта, которая неблагоприятно влияет на его выполнения. Управление проблемами — один из процессов управления проектами, призванный выявлять и разрешать проблемы.

Программа / менеджер программы / управление программой

Программа — крупный или сложный проект, обычно состоящий из ряда взаимозависимых проектов, которые в совокупности направлены на достижение общей цели. Управление программой — «продвинутая» форма управления проектами, осуществляемая менеджерами программ.

Продолжительность

Время от начала до завершения работы над задачей. Сюда входят как время активной работы над задачей, так и любые задержки или ожидание между началом и завершением работы.

Проект

Задача, имеющая заранее известную и точно определенную цель, которую можно и необходимо достичь. По достижении этой цели проект считается завершенным. Обычно проект должен быть завершен в установленные сроки и с соблюдением определенного бюджета.

Резерв

Запас времени и средств, которым располагает менеджер проектов дополнительно к времени и средствам, необходимым для завершения проекта, указанным в плане проекта. Он используется для управления рисками, связанными с непредвиденными обстоятельствами, возникающими в рамках проекта, а величина резерва зависит от объема связанных с проектом рисков.

Результат

Продукт, получаемый по завершении проекта.

Риск / управление риском

Риск — это возможность появления определенной проблемы. Риски измеряются по вероятности наступления нежелательного события и серьезности последствий этого события. Управление рисками — процесс, используемый в управлении проектами для предсказания и предупреждения нежелательных событий.

Системная интеграция

Инженерная дисциплина, позволяющая сочетать два или более технических результата проекта (например, ИТ-приложения, технологические компоненты) в одной рабочей системе. Нередко системы строят из отдельных компонентов, проектировавшихся и разрабатывавшихся отдельно. *Системная интеграция* обеспечивает беспроблемное взаимодействие этих компонентов с другими в рамках единой системы.

Тестирование

Структурированный и контролируемый процесс оценки соответствия результатов проекта требованиям, перечисленным в спецификации.

Техническое задание на тестирование

Документированное описание тестов, необходимых для испытания готового продукта, которое проверяет, насколько полученные результаты соответствуют требованиям, перечисленным в спецификации.

Трудоемкость

Количество времени, которое один исполнитель должен потратить на выполнение задачи.

Управление изменениями

Набор процессов, инструментов и методов, обеспечивающих успешность изменений, вызываемых проектом. *Изменение* в данном контексте означает любую переменную, влияющую на сотрудников организации. Оно, например, может включать в себя реструктуризацию или разработку новых методов работы. *Управление изменениями* учитывает многие социальные аспекты, чтобы обеспечить принятие изменений со стороны тех, кого они затрагивают.

Управление проектом

Набор правил, процессов, приемов и методов, используемых менеджером проекта для его выполнения.

Человеко-час / человеко-день / человеко-неделя / человеко-месяц / человеко-год Стандартные единицы трудоемкости, необходимые для завершения задачи в проекте. *Человеко-час* — это объем работ, который обычно может быть выполнен одним человеком за час, *человеко-день*, *человеко-неделя*, *человеко-месяц* или *человеко-год* — объем работ, который обычно выполняется за день, неделю, месяц или год соответственно. Например, трудоемкость задачи, над которой два человека должны работать в течение месяца, оценивается как два человеко-месяца.

Экономическая выгода / коммерческая цель

Цель коммерческого проекта («зачем») — обычно используется для обоснования расходов или выделения ресурсов под проект. Определяется как финансовая выгода, которую получит заказчик от инвестиций в проект.

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень компетенций и их структура в виде знаний, умений содержится в разделе 2 «Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине». Для оценки компетенций студенты защищают проектную работу на мини- конференции.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений

Приказ от 23.03.2017 №0557/о «Об утверждении Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете».

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

Рекомендуемая литература

а) основная:

1. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00436-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510590> . — Текст: электронный.
2. Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами : учебник и практикум для вузов / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 384 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15534-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511434> - Текст: электронный.

б) дополнительная:

3. Ильина, О. Н. Методология управления проектами: становление, современное состояние и развитие: Монография / Ильина О. Н. — Москва : Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2017. — 208 с. — (Научная книга). - ISBN 978-5-9558-0400-2. - Текст : электронный.-

URL:<https://znanium.com/catalog/product/767898>

4. Кон, М. Agile. Оценка и планирование проектов: Практическое руководство / Кон М. М.: Альпина Паблишер, 2018. 418 с.: URL: <https://idp.nwipa.ru:2422/catalog/product/1003486>
5. Управление проектами : учебник / под ред. Н.М. Филимоновой, Н.В. Моргуновой, Н.В. Родионовой. Москва : ИНФРА-М, 2019. 349 с. www.dx.doi.org/10.12737/textbook_5a2a2b6fa850b2.17424197. URL: <https://idp.nwipa.ru:2422/catalog/product/997138>
6. Чернышева, А. М. Управление продуктовой политикой : учебник и практикум для вузов / А. М. Чернышева, Т. Н. Якубова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 187 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01142-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511984> — Текст: электронный.

Российские сайты для изучения проектной работы:

Государственные и образовательные ресурсы:

- Министерство науки и высшего образования РФ: <https://minobrnauki.gov.ru/> - информация о государственной политике в сфере образования, включая проектные работы.
- Федеральный институт развития образования: <https://fio.edu.ru/> - материалы по проектной деятельности в образовании, программы подготовки учителей и методические ресурсы.
- Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (РАНХиГС): <https://ranepa.ru/> - информацию о программах обучения по управлению проектами в РАНХиГС, а также научные публикации по теме.
- Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова (МГУ): <https://www.msu.ru/> - информацию о программах обучения по проектному менеджменту в МГУ, а также научные публикации по теме.
- Санкт-Петербургский государственный университет (СПбГУ): <https://spbu.ru/> - информацию о программах обучения по проектному менеджменту в СПбГУ, а также научные публикации по теме.

Профессиональные сообщества и организации:

- Российское общество управления проектами (РОУП): <http://www.pmsociety.ru/> - информация о деятельности РОУП, проводимых мероприятиях, а также материалы по проектному менеджменту.
- Ассоциация менеджеров России (АМР): <https://www.amr.ru/> - информация о деятельности АМР, проводимых мероприятиях, а также материалы по проектному менеджменту.

• Профессиональный стандарт "Менеджер проектов": <https://rosmintrud.ru/> - информация о профессиональном стандарте "Менеджер проектов", требованиях к квалификации, компетенциям и знаниям.

Информационные ресурсы:

• Проектный офис РАНХиГС: <https://www.ranepa.ru/project/> - информацию о проектах, реализуемых РАНХиГС, а также материалы по проектному менеджменту.

• Портал "Проектный менеджмент": <https://www.projectmanagement.ru/> - статьи, публикации, новости и информацию о профессиональных сообществах в области проектного менеджмента.

• Блог "Проектный менеджер": <https://www.projectmanager.ru/blog/> - статьи и советы по проектному менеджменту от практикующих специалистов.

Образовательные платформы:

• Coursera: <https://www.coursera.org/> - курсы по управлению проектами от ведущих университетов мира.

• Stepik: <https://stepik.org/> - бесплатные курсы по проектному менеджменту от российских университетов и компаний.

• Открытый университет "Иннополис": <https://open.innopolis.ru/> - онлайн-курсы по проектному менеджменту от университета "Иннополис".

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

Электронные ресурсы БИК:

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 ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
4. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znaniy.com>
5. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ» <https://urait.ru/>
6. Электронно-библиотечная система издательства Проспект
<http://ebs.prospekt.org/books>
7. Электронно-библиотечная система издательства

«Лань» <https://e.lanbook.com/>

8. Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital <http://lib.alpinadigital.ru/>

9. Электронная библиотека Издательского дома

«Гребенников» <https://grebennikon.ru/>

10. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>

11. Национальная электронная библиотека <http://нэб.рф/>

12. Academic Reference <http://ar.cnki.net/ACADREF>

13. Пакет баз данных компании EBSCO Publishing, крупнейшего агрегатора научных ресурсов ведущих издательств мира
<http://search.ebscohost.com>

14. Электронные продукты издательства Elsevier
<http://www.sciencedirect.com>

15. JSTOR Arts & Sciences I Collection <http://jstor.org>

16. Oxford Scholarship Online <https://oxford.universitypressscholarship.com/>

17. Коллекция научных журналов Oxford University Press
<https://academic.oup.com/journals/>

18. ProQuest: База данных Business Ebook Subscription на платформе Ebook Central <https://search.proquest.com/>

19. ProQuest Dissertations & Theses A&I <https://search.proquest.com/>

20. Scopus <https://www.scopus.com>

21. Электронная коллекция книг издательства Springer: Springer eBooks
<http://link.springer.com/>

22. Web of Science <http://apps.webofknowledge.com>

23. Цифровой архив научных журналов: <http://arch.neicon.ru/xmlui/>

- Annual Reviews

-Cambridge University Press

- The Institute of Physics (IOP) Publishing

- Nature

- Oxford University Press

- Royal Society of Chemistry

- SAGE Publications
- Science
- Taylor & Francis Group

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Студентам следует руководствоваться «Методическими рекомендациями по планированию и организации внеаудиторной самостоятельной работы по образовательным программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете» (Приказ ректора № 1040_о от 11.05.2021) и данной рабочей программой дисциплины.

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

11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения:

1. Astro Linux
2. Libre Office

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Справочная правовая система «Консультант Плюс». URL:
<http://www.consultant.ru>

2. Информационно-правовая система «Гарант-аэро». URL:
<http://www.garant.ru>

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

Каждый обучающийся в течение всего обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к электронно-библиотечной системе и электронной информационно-образовательной среде Краснодарского филиала Финансового университета.

Электронная информационно-образовательная среда Финансового

университета обеспечивает:

– доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин, практик, к указаниям электронных библиотечных систем и электронным образовательным ресурсам, указанным в рабочих программах. По дисциплине «Проектная работа» в электронной информационно-образовательной среде Финансового университета представлены следующие виды информационных ресурсов:

-  аннотации дисциплины;
-  мультимедийные презентации по всем темам курса;
-  методический материал и рабочие программы дисциплины;
-  фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации;
-  проведение всех видов занятий, процедур оценки результатов обучения, реализация которых осуществляется с применением электронного обучения.

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

Материально-техническая база Краснодарского филиала Финансового университета соответствует действующим противопожарным правилам и нормам, обеспечивает проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и научно-исследовательской работ обучающихся, предусмотренных учебным планом.

Образовательный процесс обеспечивается специальными помещениями, которые представляют собой аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы студентов и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и

техническими средствами обучения, обеспечивающими представление учебной информации большой аудитории, демонстрационным оборудованием.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой, обеспечивающей доступ к сети Интернет и электронной информационно-образовательной среде Финансового университета.