

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

Департамент менеджмента

Ю.А. Романова, А.О. Егоренко

## **Основы управления IT-сервисами**

### **Рабочая программа дисциплины**

для студентов, обучающихся по направлению подготовки

38.03.02 «Менеджмент»

магистерская программа «Проектный менеджмент»

(очная форма обучения)

**Москва 2020**

## СОДЕРЖАНИЕ

|     |                                                                                                                                                                                        |    |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.  | Наименование дисциплины                                                                                                                                                                | 5  |
| 2.  | Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по данной учебной программе                                                 | 5  |
| 3.  | Место дисциплины в структуре ООП                                                                                                                                                       | 7  |
| 4.  | Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) работы обучающихся в семестре                                           | 8  |
| 5.  | Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий                                         | 9  |
| 6.  | Учебно – методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине                                                                                                 | 18 |
| 7.  | Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине                                                                                               | 21 |
| 8.  | Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины                                                                                                     | 28 |
| 9.  | Перечень ресурсов информационно – коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины                                                                                | 30 |
| 10. | Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины                                                                                                                           | 31 |
| 11. | Перечень информационных технологий, используемых для осуществления образовательного процесса по дисциплине и необходимого программного обеспечения и информационно – справочных систем | 33 |
| 12. | Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине                                                                           | 34 |

## **1. Наименование дисциплины**

Дисциплина «Основы управления IT-сервисами»

### **Цель дисциплины:**

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

### **Задачи дисциплины:**

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

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

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

### **Компетенция. ДКМП – 2**

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

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

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

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

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

### **Компетенция ПКН – 5**

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

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

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

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

### **Компетенция ПКН – 6**

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

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

**уметь:** применять организационный инструментарий управления проектом и приобретенные знания и навыки на практике;

**владеть:** навыками о проекте и об управлении проектом как о новейшей, высокоэффективной профессиональной деятельности менеджеров в сфере малого и среднего предпринимательства;

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

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

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

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

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

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

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

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

**уметь:**

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

**владеть навыками:**

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

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

| Вид учебной работы                   | Часы/ з.е.        | Модуль     |
|--------------------------------------|-------------------|------------|
|                                      |                   | 7          |
| <b>Общая трудоемкость дисциплины</b> | <b>108/3 з.е.</b> | <b>108</b> |
| <b>Аудиторные занятия</b>            | <b>32</b>         | <b>28</b>  |
| Лекции (Л)                           | 8                 | 8          |
| Практические занятия (ПЗ), в т.ч.    | 24                | 24         |
| в интерактивной форме                | 28 %              | 28 %       |
| <b>Самостоятельная работа</b>        | <b>76</b>         | <b>76</b>  |
| В модуле                             | 108               | 108        |
| В сессию                             | зачет             | зачет      |

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

### **5.1. Содержание дисциплины**

#### **Тема 1. Введение в управление проектом**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Линейное программирование. Применение ограничений.

### **5.2. Учебно-тематический план**

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

| № п/п | Наименование раздела (темы) Дисциплины | Трудоёмкость в часах |                   |        |                                 |                                |                        | Формы текущего контроля успеваемости |
|-------|----------------------------------------|----------------------|-------------------|--------|---------------------------------|--------------------------------|------------------------|--------------------------------------|
|       |                                        | Всего                | Аудиторная работа |        |                                 | Занятия в интерактивных формах | Самостоятельная работа |                                      |
|       |                                        |                      | Общая             | Лекции | Семинары и практические занятия |                                |                        |                                      |
| 1.    | Введение в управление проектом         | 17                   | 5                 | 1      | 4                               | 20%                            | 12                     | тестирование, групповая дискуссия    |
| 2.    | Управление временем                    | 17                   | 5                 | 1      | 4                               | 30%                            | 12                     | тестирование,                        |

|    |                                                                                                                                  |     |    |   |    |     |    |                                            |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|----|---|----|-----|----|--------------------------------------------|
|    | проекта в сфере малого и среднего предпринимательства                                                                            |     |    |   |    |     |    | анализ конкретных ситуаций                 |
| 3. | Построение календарного плана и распределение ресурсов проекта в сфере малого и среднего предпринимательства. Анализ хода работ. | 20  | 6  | 2 | 4  | 40% | 14 | тестирование, доклады, групповая дискуссия |
| 4. | Управление стоимостью проекта в сфере малого и среднего предпринимательства                                                      | 19  | 5  | 1 | 4  | 30% | 14 | тестирование, анализ конкретных ситуаций   |
| 5. | Управление рисками проекта в сфере малого и среднего предпринимательства                                                         | 17  | 5  | 1 | 4  | 30% | 12 | доклады, анализ конкретной ситуации        |
| 6. | Обоснование эффективности проекта в сфере малого и среднего предпринимательства                                                  | 18  | 6  | 2 | 4  | 20% | 12 | тестирование, групповая дискуссия          |
|    | <b>Итого:</b>                                                                                                                    | 108 | 32 | 8 | 24 |     | 76 |                                            |

### 5.3. Содержание практических занятий

#### Тема 1. Введение в управление проектом.

Приобретение навыков и умений в:

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

#### *Содержание и формы семинарского занятия*

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

#### *Вопросы для обсуждения:*

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





5. В чем состоит комплекс работ по внедрению технологии управления проектом в организации.
6. Назовите основные функции менеджера проекта.
7. Дайте характеристику прединвестиционной фазе проекта.
8. В чем состоит разработка проектно-сметной документации и материально-техническая подготовка проекта?
9. Каковы методы структуризации проекта (дерево целей, дерево решений, дерево работ)?
10. Постройте организационную структуру исполнителей проекта и матрицу ответственности.
11. Дайте определение прикладным программным средствам.
12. В чем состоит разработка информационных потоков системы управления в организации?
13. В чем состоит разработка комплекса задач проекта с помощью с TIME LINE, MICROSOFT PROJECT, GUIDE LINE, PROJECT EXPERT?

***Рекомендуемые источники:***

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

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

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

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

***– Содержание и формы семинарского занятия***

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

**Вопросы для обсуждения:**

1. В чем состоит использование для расчета сетевой модели EXCEL, TIME LINE, MICROSOFT PROJECT?
2. Чем характеризуется адаптация правил построения сетей к реальности?

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

### **Упражнение 1.**

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

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

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

### **Упражнение 2.**

Используя данные упражнения 1:

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

### **Рекомендуемые источники:**

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

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

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

- построении календарного плана;
- планировании распределения ресурсов проекта;

– проведении календарного планирования с помощью TIME LINE и MICROSOFT PROJECT.

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

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

### ***Вопросы для обсуждения:***

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

### ***Упражнение 1.***

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

| Операция                                        | Непосредственно предшествующие операции | Стандартное время, дней | Критическое время, дней | Дополнительные издержки |
|-------------------------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| А Выбор дат проведения лекций                   | -                                       | 5                       | 5                       | -                       |
| В Назначение лекторов и согласование лекционных | А                                       | 20                      | 10                      | 100                     |

|                                                                          |       |    |    |     |
|--------------------------------------------------------------------------|-------|----|----|-----|
| тем                                                                      |       |    |    |     |
| С Подготовка для программы рекламных материалов                          | -     | 15 | 10 | 150 |
| D Обновление списка студентов, обучающихся заочно                        | -     | 15 | 5  | 200 |
| E Подготовка списка оплачиваемых сотрудников                             | D     | 30 | 25 | 50  |
| F Распечатка программы и списка членов на принтере                       | B,C,E | 10 | 5  | 100 |
| G Корректировка напечатанных программы и списка членов                   | F     | 10 | 5  | 50  |
| H Печать и раскладка программы по экземплярам                            | G     | 15 | 10 | 75  |
| I Получение распечатанного на компьютере списка адресов членов института | E     | 5  | 2  | 50  |
| J Рассылка программы                                                     | H,I   | 5  | 2  | 50  |

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

Требуется:

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

**Рекомендуемые источники:**

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

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

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

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

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

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

### **Вопросы для обсуждения:**

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

### **Задание №1.**

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

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

Процентная ставка за кредиты – 20% в год.

Определить: какой вариант выгоднее и какова стоимость проекта.

### **Анализ ситуации. «Проект автоматизации документооборота»**

Крупная московская фирма по производству и продаже ликероводочных изделий инициировала проект автоматизации документооборота, который подразумевал проектирование, разработку и внедрение intranet-сети. В качестве заказчика проекта выступила сама фирма, а в качестве генерального

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

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

Вопросы для анализа:

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

**Рекомендуемые источники:**

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

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

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

- использовании метода PERT;
- обосновании использования имитационного моделирования;
- проверке устойчивости проекта проектов в сфере малого и среднего предпринимательства.

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

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

#### ***Вопросы для обсуждения:***

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

#### ***Анализ ситуации.***

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

Целями реализации проекта являются:

- создание специализированной ярусоловной флотилии в рамках единого предприятия в целях развития прибрежного рыболовства в зоне п и южных островов;
- промышленный лов ежегодно недоиспользуемых объектов морского промысла; » изучение, экспериментальный и промышленный лов полностью неиспользуемых ранее объектов морского промысла;
- выпуск высококачественной рыбной продукции на уровне международных стандартов;
- развитие взаимовыгодного партнерства и торговли со странами АТР;
- интеграция в международную систему маркетинга рыбных продуктов;
- создание не менее 250-300 дополнительных рабочих мест.

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

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



|                                                                                     |                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ния квот на вылов биоресурсов в период действия проекта и его окупаемости           | неизменной квоты на вылов биоресурсов с момента выдачи разрешения на строительство судов и начала реализации проекта, на основе договора о поддержке лизинга с департаментом по рыболовству Минсельхозпрода |
| Транспортные риски при продаже продукции и закупке материально-технических ресурсов | Страхование грузов<br>Продажа товаров на условиях ФОБ район промысла с переходом ответственности по рискам от продавца к покупателю                                                                         |
| Инфляционный, дефляционный и валютный риск                                          | Применение в контрактах поставки продукции валютных и мультивалютных оговорок.<br>Применение технологии фьючерсных сделок                                                                                   |
| Политические риски                                                                  | Первоначальная регистрация судов в оффшорной зоне с последующей регистрацией в РФ, в порту N южной области                                                                                                  |

Вопросы для анализа:

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

**Рекомендуемые источники:**

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

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

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

- оценке состояния работ и прогнозировании изменений;
- управлении несколькими проектами;
- использовании TIME LINE, MICROSOFT PROJECT, GUIDE LINE:

контроль за ходом выполнения проекта.

### Содержание и формы семинарского занятия

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

**Вопросы для обсуждения:**

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

6. Перечислите основные показатели эффективности проектов.

7. Назовите основные критерии эффективности проектов.

**Задание №1.**

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

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

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

Величина удельных затрат определяется по формуле:

$$Куд = \sum Z \times \alpha t / \sum P \times dt$$

***Рекомендуемые источники:***

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

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

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

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

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



|                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| него предпринима-<br>тельства                                                                     | Использование Ин-<br>тернет – ресурсов и<br>методических матери-<br>алов для подготовки<br>домашнего задания.<br>Использование Ин-<br>тернет – ресурсов и<br>методических мате-<br>риалов                                                                                                                                                                                                               |    | нения. Определение<br>оптимального кален-<br>дарного плана. Зави-<br>симость общих затрат<br>от длительности про-<br>екта.<br>Организация проект-<br>ного финансирования.<br>Источники финанси-<br>рования проекта. Фор-<br>мы финансирования.<br>Планирование затрат.<br>Стоимость проекта.<br>Организация проект-<br>ного финансирования.<br>Подрядные торги и<br>договоры. |
| 5.Управление риска-<br>ми проекта в сфере<br>малого и среднего<br>предпринимательства             | Работа с учебной и<br>справочной литера-<br>турой.<br>Использование Ин-<br>тернет – ресурсов и<br>методических мате-<br>риалов для разбора и<br>проведения самосто-<br>ятельной оценки<br>внешних факторов,<br>влияющих на резуль-<br>таты и условия дея-<br>тельности организа-<br>ций в рамках пред-<br>ложенных заданий.<br>Использование Ин-<br>тернет – ресурсов и<br>методических мате-<br>риалов | 12 | Вероятность заверше-<br>ния проекта. Имитаци-<br>онное моделирование.<br>Результаты имитации.<br>Распределение про-<br>должительности про-<br>екта. Надежность ре-<br>зультатов имитацион-<br>ного моделирования.                                                                                                                                                             |
| 6.Обоснование эф-<br>фективности проекта<br>в сфере малого и<br>среднего предприни-<br>мательства | Работа с учебной и<br>справочной литерату-<br>рой. Использование<br>Интернет – ресурсов и<br>методических матери-<br>алов для разбора и<br>проведения самостоя-<br>тельной оценки<br>внешних факторов,<br>влияющих на резуль-<br>таты и условия дея-<br>тельности организа-<br>ций в рамках предло-<br>женных заданий.<br>Использование Ин-<br>тернет – ресурсов и                                      | 12 | Проекты с различ-<br>ными сроками жизни.<br>Метод оценки по<br>внутренней ставке до-<br>ходности. Поток де-<br>нежных средств по<br>альтернативным про-<br>ектам.<br>Линейное програм-<br>мирование. Примене-<br>ние ограничений.                                                                                                                                             |



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

## 6.2. Методическое обеспечение для аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы

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

Совокупная оценка за курс складывается следующим образом:

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

Тестирование 20%

Зачет.....60%

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

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

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

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

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

### 6.2.1. Правила проведения групповой работы

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

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

Основной алгоритм разбора предлагаемых ситуаций:

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

Процедура работы малой учебной группы:

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

2. Малые группы выделяют из своего состава по одному выступающему для проведения общего обсуждения сформулированных группой проблем, вопросов, интересов. Выступающие вместе с наблюдателями докладывают





результаты работы малой группы непосредственно всей аудитории (10 мин.)

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

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

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

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

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

Критерии оценивания определяются в соответствии с шкалами оценивания следующим образом:

- а) представлены критерии оценивания, которые соответствуют а) оценки «удовлетворительно» и «зачтено» по шкале оценивания;
- б) представлены критерии оценивания, которые соответствуют б) оценки «хорошо» и «зачтено» по шкале оценивания;
- в) представлены критерии оценивания, которые соответствуют в) оценки «отлично» и «зачтено» по шкале оценивания:

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

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

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

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

### Компетенция ПКН – 5

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

### Оценка уровня сформированности компетенции

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



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

### Компетенция ПКН – 6

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

### Оценка уровня сформированности компетенции

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



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

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

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

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

#### 7.3.1. Примеры типовых тестовых заданий



1. Сетевой график проекта предназначен для
  - 1) \*управления затратами времени на выполнение комплекса работ проекта;
  - 2) управления материальными затратами;
  - 3) управления конфликтами проектной команды;
  - 4) управления рисками
2. Что из ниже перечисленного не является формой проектного финансирования
  - 1) финансирование с полным регрессом на заемщика
  - 2) финансирование без права регресса на заемщика
  - 3) финансирование с ограниченным правом регресса на заемщика
  - 4) \*финансирование с не ограниченным правом регресса на заемщика
3. Финансирование проекта за счет собственных или привлеченных средств осуществляет ...
  - 1) \*инвестор
  - 2) координационный совет
  - 3) куратор
  - 4) команда
  - 5) руководитель
  - 6) координаторы
  - 7) инициаторы
  - 8) заказчик
4. Какой из ниже перечисленных резервов не является параметром сетевого графика проекта
  - 1) независимость
  - 2) гарантийный;
  - 3) \*неполный;
  - 4) полный
  - 5) свободный
5. Цель метода управления проекта: Метод критического пути
  - 1) \*сокращение до минимума продолжительности разработки проекта
  - 2) получить точное и полное расписание проекта с учетом длительности работ
  - 3) получить точное и полное расписание проекта с учетом необходимых ресурсов
  - 4) сокращение до минимума затрат при разработке проекта
6. Что из нижеперечисленного не является видом организационной структуры управления проектом
  - 1) функциональная
  - 2) матричная
  - 3) \*стратегическая
  - 4) проектная
7. Недостатком функциональной структуры управления проектом является
  - 1) стимулирует функциональную изолированность
  - 2) способствует технологически выполнения работ в проекте
  - 3) \*увеличивает количество взаимодействий между участниками проекта



- 4) снижает беспокойство членов проектной команды по поводу карьеры по окончанию проекта
8. При сетевом планировании проекта элемент «событие» характеризуется
- 1) \*номером, ранним или поздним сроком
  - 2) длительностью и резервами
  - 3) задачей и целью
  - 4) прибылью и убытками
9. Участник проекта, задействованный в его реализации, называется
- 1) инвестор
  - 2) координационный совет
  - 3) куратор
  - 4) \*команда
  - 5) руководитель
  - 6) координатор
  - 7) инициатор
  - 8) заказчик
10. К способам снижения проектного риска относятся
- 1) мотивирование
  - 2) планирование
  - 3) оценка
  - 4) контроль
  - 5) \*диверсификация
  - 6) мониторинг

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

1. Технологии управления проектом в организации.
2. Функции менеджера проекта.
3. Этапы разработки плана проекта.
4. Системы управления проектами.
5. Планирование и выполнение проекта.
6. Модель «дуга – работа».
7. Модель «узел – работа».
8. Методы построения сетевых моделей.
9. Расчет сетевой модели.
10. Управление проектом с помощью метода критического пути.
11. Формулировка задачи в виде модели узел-работа.
12. Метод оценки и пересмотра планов (ПЕРТ).
13. Построение календарного плана и распределение.
14. Проекты, ограниченные по ресурсам.
15. Схема загрузки ресурсов при раннем старте.
16. Проекты, ограниченные по времени.
17. Выровненный ресурсный профиль.
18. Мониторинг времени выполнения работ.
19. Отчетность по освоенному объему.
20. Сетевой план проекта.

21. Расходы по реализации опорного плана проекта.
22. Разработка отчета о состоянии проекта.
23. Отчет о состоянии проекта.
24. График зависимости стоимости операции от времени ее выполнения.  
Определение оптимального календарного плана.
25. Зависимость общих затрат от длительности проекта.
26. Организация проектного финансирования.
27. Источники финансирования проекта. Формы финансирования.
28. Подрядные торги и договоры.
29. Вероятность завершения проекта.
30. Имитационное моделирование.
31. Результаты имитации.
32. Распределение продолжительности проекта.
33. Надежность результатов имитационного моделирования.
34. Средняя норма прибыли на инвестиции.
35. Метод оценки по периоду окупаемости (payback method).
36. Поток денежных средств по альтернативным проектам.
37. Метод оценки по чистой приведенной стоимости (net present value).  
Структура денежных потоков.
38. Метод оценки по индексу прибыльности.
39. Проекты с различными сроками жизни.
40. Метод оценки по внутренней ставке доходности.
41. Поток денежных средств по альтернативным проектам.
42. Линейное программирование. Применение ограничений.

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

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

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

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

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета

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

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

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

### **Рекомендуемые источники:**

#### **а) основная:**

- 1.Павлов, А.Н. Управление портфелями проектов на основе стандарта PMI The Standart for Portfolio Management. Изложение методологии и рекомендации по применению / А.Н. Павлов.—М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2013.—214 с. : ил.
- 2.Управление проектами: Учебное пособие для студ. обуч. по спец. "Менеджмент организации" / И.И. Мазур [и др.] ; под ред. И.И. Мазура, В.Д. Шапиро.—10-е изд., стер.—М. : Омега-Л, 2014.—960 с. : ил., табл

#### **б) дополнительная:**

- 3.Беликова, Ирина Петровна. Управление проектами.—Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2014.—80 с.—<Внешний ресурс>
- 4.Лич, Лоуренс. Вовремя и в рамках бюджета: Управление проектами по методу критической цепи.—Москва : ООО "Альпина Паблишер", 2014.—354 с.—<Внешний ресурс>.
- 5.Ньютон, Ричард. Управление проектами от А до Я.—Москва : ООО "Альпина Паблишер", 2014.—180с.—<Внешний ресурс>.
- 6.Поташева, Галина Анатольевна. Управление проектами (проектный менеджмент) : Учебное пособие. —1. —Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2016.—224 с.—<Внешний ресурс>
- 7.Попов, Юрий Иванович. Управление проектами : Учебное пособие. —1.—Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2016.—208 с.—<Внешний ресурс>.
- 8.Романова, Мария Вячеславовна. Управление проектами : Учебное пособие.—Москва ; Москва : Издательский Дом "ФОРУМ" : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2014.—256 с.—<Внешний ресурс>
- 9.Тихомирова, Ольга Геннадьевна. Управление проектами: практикум : учебное пособие.—1.—Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2016.—273 с.—<Внешний ресурс>.

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

Информационная система управления проектами Минэкономразвития России.

Официальный сайт Министерства регионального развития Российской Федерации.

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

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

Федеральная служба государственной статистики: <http://www.gsk.ru>

Базы данных, информационно – справочные и поисковые системы

В том числе:

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

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

сайты ведущих российских компаний

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

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

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

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

Цель домашних заданий:

- подготовка к аудиторным занятиям и выполнение соответствующих заданий;

- СРС

✓работу над отдельными темами учебных дисциплин;

✓выполнение предусмотренных ими заданий;

✓подготовка эссе;

✓подготовку к экзамену ;

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

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

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

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

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

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

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

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

#### **Темы, выносимые для самостоятельного изучения:**

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

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

- 1.Электронная таблица EXCEL MS Jffice
2. Система STATISTICA в среде Windows
3. Программная среда GPSS
4. Веб – сервис Chartgo.com
5. Веб – сервис Slideshare.net

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

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

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

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

Проведение лекций и семинаров в рамках дисциплины осуществляется в помещениях:

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

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

**УТВЕРЖДАЮ**

Директор Курского филиала  
Финуниверситета

\_\_\_\_\_ Ю.В. Вертакова  
«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_г.

✓

**ПРИЛОЖЕНИЕ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Основы управления IT-сервисами**

направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»,  
профиль: Финансовый менеджмент

**ГОД ПРИЕМА 2021**

Год утверждения рабочей программы дисциплины: 2021

Одобрено кафедрой «Менеджмент и информационные технологии»  
Протокол от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2021г. №\_\_\_

## Содержание Приложения

| Наименование разделов РПД              | стр. |
|----------------------------------------|------|
| Объем дисциплины и виды учебной работы | 3    |
| Учебно-тематический план               | 4    |
| Практические и семинарские занятия     | 6    |
| Самостоятельная работа                 | 7    |



### 3. Разделы РПД с внесенными изменениями и дополнениями

#### Объём дисциплины и виды учебной работы

Для направления подготовки: 38.03.02 «Менеджмент», направление подготовки «Финансовый менеджмент», очная форма обучения - прием 20206 г

| Вид учебной работы                   | Часы       | Модуль     |
|--------------------------------------|------------|------------|
|                                      |            | 9-й        |
| <b>Общая трудоемкость дисциплины</b> | <b>108</b> | <b>108</b> |
| <b>Аудиторные занятия</b>            | <b>40</b>  | <b>40</b>  |
| Лекции (Л)                           | 12         | 12         |
| Практические занятия (ПЗ)            | 28         | 28         |
| <b>Самостоятельная работа</b>        | <b>68</b>  | <b>68</b>  |
| В семестре                           |            |            |
| В сессию                             |            |            |

#### Учебно-тематический план

| №<br>п/п | Наименование темы<br>(раздела) дисциплины                                                                                               | Трудоемкость в часах |                   |        |                                       |                                      |                        | Формы текущего<br>контроля<br>успеваемости                            |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-------------------|--------|---------------------------------------|--------------------------------------|------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
|          |                                                                                                                                         | Всего                | Аудиторная работа |        |                                       |                                      | Самостоятельная работа |                                                                       |
|          |                                                                                                                                         |                      | Общая             | Лекции | Практические и<br>семинарские занятия | Занятия в<br>интерактивных<br>формах |                        |                                                                       |
| 1        | Тема 1. Введение в управление проектом                                                                                                  | 16                   | 6                 | 2      | 4                                     | 2                                    | 10                     | Структурированная дискуссия                                           |
| 2        | Тема 2. Управление временем проекта в сфере малого и среднего предпринимательства                                                       | 16                   | 6                 | 2      | 4                                     | 2                                    | 10                     | Обсуждение кейсов, практических ситуаций, структурированная дискуссия |
| 3        | Тема 3. Построение календарного плана и распределение ресурсов проекта в сфере малого и среднего предпринимательства. Анализ хода работ | 20                   | 8                 | 2      | 6                                     | 2                                    | 12                     | Обсуждение кейсов, практических ситуаций, структурированная дискуссия |

|   |                                                                                                |            |           |           |           |           |           |                                                                       |
|---|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------------------------------------------------------------------|
| 4 | <b>Тема 4.</b> Управление стоимостью проекта в сфере малого и среднего предпринимательства     | 20         | 8         | 2         | 6         | 2         | 12        | Обсуждение кейсов, практических ситуаций, структурированная дискуссия |
| 5 | <b>Тема 5.</b> Управление рисками проекта в сфере малого и среднего предпринимательства        | 18         | 6         | 2         | 4         | 2         | 12        | Обсуждение кейсов, практических ситуаций, структурированная дискуссия |
| 6 | <b>Тема 6.</b> Обоснование эффективности проекта в сфере малого и среднего предпринимательства | 18         | 6         | 2         | 4         | 2         | 12        | Обсуждение кейсов, практических ситуаций, структурированная дискуссия |
|   | <b>Итого:</b>                                                                                  | <b>108</b> | <b>40</b> | <b>12</b> | <b>28</b> | <b>12</b> | <b>68</b> |                                                                       |

Для направления подготовки: 38.04.02 «Менеджмент», магистерская программа «Проектный менеджмент», очная форма обучения - прием 2017 г.

| №<br>п/п | Наименование темы<br>(раздела) дисциплины                                                                                               | Трудоемкость в часах |                   |        |                                       |                                      |                                | Формы текущего<br>контроля<br>успеваемости                            |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-------------------|--------|---------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
|          |                                                                                                                                         | Всего                | Аудиторная работа |        |                                       |                                      | Самостоятельная работа<br>форм |                                                                       |
|          |                                                                                                                                         |                      | Общая             | Лекции | Практические и<br>семинарские занятия | Занятия в<br>интерактивных<br>формах |                                |                                                                       |
| 1        | Тема 1. Введение в управление проектом                                                                                                  | 19                   | 5                 | 1      | 4                                     | 4                                    | 14                             | Структурированная дискуссия                                           |
| 2        | Тема 2. Управление временем проекта в сфере малого и среднего предпринимательства                                                       | 20                   | 6                 | 2      | 4                                     | 2                                    | 14                             | Обсуждение кейсов, практических ситуаций, структурированная дискуссия |
| 3        | Тема 3. Построение календарного плана и распределение ресурсов проекта в сфере малого и среднего предпринимательства. Анализ хода работ | 18                   | 6                 | 2      | 4                                     | 2                                    | 12                             | Обсуждение кейсов, практических ситуаций, структурированная дискуссия |
| 4        | Тема 4. Управление стоимостью проекта в сфере малого и среднего предпринимательства                                                     | 16                   | 4                 | 2      | 2                                     | 2                                    | 12                             | Обсуждение кейсов, практических ситуаций, структурированная дискуссия |
| 5        | Тема 5. Управление рисками проекта в сфере малого и среднего предпринимательства                                                        | 16                   | 4                 | 2      | 2                                     | 2                                    | 12                             | Обсуждение кейсов, практических ситуаций, структурированная дискуссия |
| 6        | Тема 6. Обоснование эффективности проекта в сфере малого и среднего предпринимательства                                                 | 19                   | 5                 | 1      | 4                                     | 2                                    | 14                             | Обсуждение кейсов, практических ситуаций, структурированная дискуссия |
|          | Итого:                                                                                                                                  | 108                  | 30                | 10     | 20                                    | 12                                   | 78                             |                                                                       |

## Практические и семинарские занятия

Для направления подготовки: 38.04.02 «Менеджмент», магистерская программа «Проектный менеджмент», очная форма обучения - прием 2016 г.

| № темы дисц. | Тематика практических и/или семинарских занятий                                                                                                | Технологии проведения                    | Трудоёмкость в часах |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|----------------------|
| <b>1</b>     | <b>Тема 1.</b> Введение в управление проектом                                                                                                  | Беседа. Дискуссия. Вводное тестирование. | 4                    |
| <b>2</b>     | <b>Тема 2.</b> Управление временем проекта в сфере малого и среднего предпринимательства                                                       | Опрос. Дискуссия.                        | 4                    |
| <b>3</b>     | <b>Тема 3.</b> Построение календарного плана и распределение ресурсов проекта в сфере малого и среднего предпринимательства. Анализ хода работ | Опрос. Тестирование.                     | 6                    |
| <b>4</b>     | <b>Тема 4.</b> Управление стоимостью проекта в сфере малого и среднего предпринимательства                                                     | Опрос. Дискуссия. Тестирование           | 6                    |
| <b>5</b>     | <b>Тема 5.</b> Управление рисками проекта в сфере малого и среднего предпринимательства                                                        | Беседа. Дискуссия. Тестирование.         | 4                    |
| <b>6</b>     | <b>Тема 6.</b> Обоснование эффективности проекта в сфере малого и среднего предпринимательства                                                 | Беседа. Дискуссия. Тестирование.         | 4                    |
| <b>Итого</b> |                                                                                                                                                |                                          | <b>28</b>            |

Для направления подготовки: 38.04.02 «Менеджмент», магистерская программа «Проектный менеджмент», очная форма обучения - прием 2017 г.

| № темы дисц. | Тематика практических и/или семинарских занятий                                                                                                | Технологии проведения                    | Трудоёмкость в часах |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|----------------------|
| <b>1</b>     | <b>Тема 1.</b> Введение в управление проектом                                                                                                  | Беседа. Дискуссия. Вводное тестирование. | 4                    |
| <b>2</b>     | <b>Тема 2.</b> Управление временем проекта в сфере малого и среднего предпринимательства                                                       | Опрос. Дискуссия.                        | 4                    |
| <b>3</b>     | <b>Тема 3.</b> Построение календарного плана и распределение ресурсов проекта в сфере малого и среднего предпринимательства. Анализ хода работ | Опрос. Тестирование.                     | 4                    |
| <b>4</b>     | <b>Тема 4.</b> Управление стоимостью проекта в сфере малого и среднего предпринимательства                                                     | Опрос. Дискуссия. Тестирование           | 2                    |
| <b>5</b>     | <b>Тема 5.</b> Управление рисками проекта в сфере малого и среднего предпринимательства                                                        | Беседа. Дискуссия. Тестирование.         | 2                    |

|              |                                                                                                |                                  |           |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-----------|
| <b>6</b>     | <b>Тема 6.</b> Обоснование эффективности проекта в сфере малого и среднего предпринимательства | Беседа. Дискуссия. Тестирование. | <b>4</b>  |
| <b>Итого</b> |                                                                                                |                                  | <b>20</b> |

### Самостоятельная работа:

Для направления подготовки: 38.04.02 «Менеджмент», магистерская программа «Проектный менеджмент», очная форма обучения - прием 2016 г.

| <b>№ темы дисциплины</b> | <b>Форма самостоятельной работы</b>                                                                                                                                                                                                                         | <b>Трудоемкость в часах</b> |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| <b>1-6</b>               | Выполнение домашних заданий к конкретному занятию, разбор вопросов по теме занятия из рабочей программы дисциплины, изучение рекомендованных к занятию нормативных правовых актов и литературных источников, подготовка докладов, подготовка к тестированию | <b>68</b>                   |
| <b>Итого:</b>            |                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>68</b>                   |

Для направления подготовки: 38.04.02 «Менеджмент», магистерская программа «Проектный менеджмент», очная форма обучения - прием 2017 г.

| <b>№ темы дисциплины</b> | <b>Форма самостоятельной работы</b>                                                                                                                                                                                                                         | <b>Трудоемкость в часах</b> |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| <b>1-6</b>               | Выполнение домашних заданий к конкретному занятию, разбор вопросов по теме занятия из рабочей программы дисциплины, изучение рекомендованных к занятию нормативных правовых актов и литературных источников, подготовка докладов, подготовка к тестированию | <b>78</b>                   |
|                          | <b>Подготовка к экзамену</b>                                                                                                                                                                                                                                | <b>36</b>                   |
| <b>Итого:</b>            |                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>78</b>                   |