


**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»
(Финансовый университет)
Калужский филиал Финуниверситета
Кафедра «Учет и менеджмент»**

«УТВЕРЖДАЮ»
Директор Калужского филиала
Финансового университета

В.А. Матчинов
«30» июня 2025 г.

**Короткий О.А.
МЕТОДОЛОГИЯ, ПРОЦЕССЫ И
ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ**

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки
38.04.01 «Экономика»

Направленность программы магистратуры «Анализ и стратегический
менеджмент в бизнесе»

Очная и заочная формы обучения

*Рекомендовано Ученым советом Калужского филиала Финуниверситета
(протокол № 30 от 30.06.2025 г.)*


Одобрено кафедрой «Учет и менеджмент»
Калужского филиала Финуниверситета
(протокол №12 от 26 мая 2025 г.)


КАЛУГА 2025

Рабочая программа предназначена для преподавания дисциплины «Методология, процессы и инструменты управления проектами» студентам, обучающимся по направлению подготовки 38.04.01 «Экономика», направленность программы магистратуры «Анализ и стратегический менеджмент в бизнесе» по очной и заочной форме обучения.

В рабочей программе излагаются планируемые результаты освоения дисциплины, содержание дисциплины, тематика и содержание семинаров и практических занятий, технологии их проведения. В рабочей программе дисциплины приводится перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся, фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся, перечень основной и дополнительной литературы, а также ресурсов информационно-телекоммуникационной сети Интернет.

СОГЛАСОВАНО:

Заместитель директора
по учебно-методической работе  /Орловцева О.М./
«30» июня 2025 г.

Начальник учебно-методического отдела  /Толстикова В.С./
«30» июня 2025 г.

Заведующий кафедрой
«Учет и менеджмент»  /Губернаторова Н.Н./
«30» июня 2025 г.

Оглавление

1. Наименование дисциплины	5
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине	5
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	7
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	7
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	8
5.1 Содержание дисциплины	8
5.2 Учебно-тематический план	12
5.3 Содержание семинаров, практических занятий	14
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	17
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	17
6.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	23
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	26
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	33
Основная литература	33
Дополнительная литература	33
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети	34
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	34
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)	36
11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения	36
11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы	36
11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации	37
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	37

1. Наименование дисциплины

Методология, процессы и инструменты управления проектами

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

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
ПК-3	Способность осуществлять анализ и оценку эффективности проектов и разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы.	1. Владеет методами анализа внутренней и внешней среды организации, нормативной базой для определения ключевых элементов и оценки их влияния на организацию. 2. Рассчитывает стоимость проектов, обосновывает эффективность его реализации	Знать: методы и технологии управления проектом, алгоритмы планирования проекта, основные инструменты управления проектом. Уметь: реализовывать порядок управления проектом на практике; применять основные инструменты управления проектами на всех этапах его жизненного цикла. Знать: структуру и содержание материальных, информационных и финансовых видов потоков в проекте. Уметь: управлять материальными, информационными и финансовыми потоками в проекте.
ПК-4	Способность обосновывать и принимать финансово-экономические и организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности с учетом факторов риска в условиях неопределенности.	1. Демонстрирует владение методами выявления, оценки и учета рисков при обосновании управленческих решений. 2. Организует работу исполнителей для выполнения заданий в области менеджмента рисков.	Знать: порядок идентификации, анализа, оценки и управления риском в проекте. Уметь: идентифицировать риск, провести его анализ и оценку и провести мероприятия по управлению им. Знать: основные показатели эффективности проекта и пути их достижения; методы эффективного управления командой проекта. Уметь: организовывать управление проектом с учетом

			достижения требуемых показателей эффективности; рассчитывать показатели эффективности проекта в целом и команды проекта в частности, управлять рисками проекта.
		<p>3. Демонстрирует навыки принятия решений с использованием численных значений вероятностей исходов и построения дерева управленческих решений.</p> <p>4. Формирует действия для минимизации влияния рисков.</p> <p>5. Владеет принципами соотношения риска и доходности.</p>	<p>Знать: методы развития команды проекта; методы количественного и качественного анализа информации о проекте; основы построения моделей при решении задач управления проектами.</p> <p>Уметь: формировать программу развития персонала проекта; проводить расчеты и анализ решений по изучаемым в курсе моделям и методам, в т.ч. на персональном компьютере.</p> <p>Знать: порядок реализации процессов проекта; особенности реализации проектов в условиях изменений и неопределённости.</p> <p>Уметь: планировать процесс и порядок его выполнения; руководить командой проекта при выполнении отдельных процессов проекта.</p> <p>Знать: методы управления проектной организацией; порядок постановки целей развития персонала проекта; основные показатели эффективности проекта и пути их достижения;</p> <p>Уметь: формировать планы деятельности организации; планировать развитие персонала проекта; организовывать жизнедеятельность проектной организации в ходе её деятельности.</p>

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Методология, процессы и инструменты управления проектами» является дисциплиной обязательной части и входит в модуль дисциплин дополнительной квалификации по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, направленность программы магистратуры «Анализ и стратегический менеджмент в бизнесе».

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

Таблица 1

Очная форма

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Модуль 3 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	4 з.е. / 144	144
Контактная работа - Аудиторные занятия	32	32
<i>Лекции</i>	8	8
<i>Семинары, практические занятия</i>	24	24
Самостоятельная работа	112	112
Вид текущего контроля	<i>Проектная работа</i>	<i>Проектная работа</i>
Вид промежуточной аттестации	<i>Экзамен</i>	<i>Экзамен</i>

Заочная форма

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 2 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	4 з.е. / 144	144
Контактная работа - Аудиторные занятия	16	16
<i>Лекции</i>	4	4
<i>Семинары, практические занятия</i>	12	12
Самостоятельная работа	128	128
Вид текущего контроля	<i>Проектная работа</i>	<i>Проектная работа</i>
Вид промежуточной аттестации	<i>Экзамен</i>	<i>Экзамен</i>

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

5.1 Содержание дисциплины

Раздел 1. Контекст управления проектами

Тема 1. Проектная деятельность: стратегии, ценности, структуры

История и основы управления проектами. История и тенденции развития методологии управления проектами. Место и роль проектного управления в системе менеджмента организаций. Связь проектного менеджмента со стратегическими целями организации. Базовые понятия дисциплины. Основные подходы к управлению проектами. Участники проекта. Методы управления проектами. История формирования методологии управления проектом. Организационные структуры управления проектами. Техника управления проектом. Особенности эффективной реализации проекта. Контур обратной связи. Отличие проектного управления от традиционного управления. Современные тенденции развития теории управления проектов.

Тема 2. Стандарты управления проектами

Стандартизация и сертификация в проектном менеджменте. Основные понятия и стандарты управления проектами. Структура стандартов. Ключевые понятия стандартов. Современные тенденции развития методологии управления проектами. Управление проектом по модели ГОСТ РФ. Особенности управления проектами по компетентностной модели управления проектами «СОВНЕТ». Особенности управления проектами по модели PMI. Особенности управления проектами по модели P2M. Особенности управления проектами по модели PRINC2. Система сертификации проектных менеджеров и организаций. Особенности сертификации по стандартам ГОСТ РФ.

Тема 3. Жизненный цикл и процессы управления проектами

Проектно-ориентированное управление. Внедрение проектного управления. Фазы и жизненный цикл проекта. Модель жизненного цикла проекта. Окружение проекта и деловая активность организации. Процессы управления проектами. Процесс инициации проекта. Процесс планирования проекта. Процесс организации исполнения проекта. Процесс контроля исполнения проекта. Процесс завершения проекта.

Тема 4. Программные продукты для управления проектами

Программные продукты для управления проектами. Назначение и функционал программ по управлению проектами. Классификация и различные типы программ по управлению проектами. ПО Адванта и работа в ней. Microsoft Project 2016 и работа в нём. Jira, Битрикс 24, Trello, Spider project и другие программы по управлению проектами. Искусственный интеллект в управлении проектами.

Раздел 2. Люди в управлении проектами

Тема 5. Управление человеческими ресурсами в проекте

Родительская организация. Команда проекта. Основные характеристики команды проекта. Эффективность команды проекта. Управление человеческими ресурсами в проекте. Разработка плана управления человеческими ресурсами в проекте. Формирование и развитие команды проекта. Организационная культура команды проекта. Организация совместной деятельности команды проекта. Организация командной работы. Модели ролей в проекте. Модели жизненного цикла команды.

Тема 6. Лидерство

Лидерство в команде проекта. Модели лидерства. Коучинг. Способы принятия решений. Самоосознанность и самоорганизация. Техники анализа и самооценки. Темп работы. Стиль работы. Делегирование задач. Тайм- менеджмент в проектной деятельности. Личностная целостность и надёжность. Этика в проекте. Отношения и влечение. Теории мотивации. Мотивация и стимулирование команды проекта. Творческий подход. Методы креативности. Техники проведения интервью. Техники абстрагирования.

Тема 7. Конфликты и кризисы в проекте

Конфликты в проекте и их классификация. Модели конфликтов. Техники улаживания конфликтов и кризисов. План выхода из кризиса. Техники модерирования. Ценность конфликтов для сплочения команды.

Тема 8. Переговоры в проекте

Межличностные коммуникации. Каналы и стили коммуникации. Язык тела. Типы переговоров. Теории переговоров. Техники ведения переговоров. Тактика ведения переговоров. Этапы переговоров. Анализ культурных особенностей и тактик.

Раздел 3. Практики управления проектами

Тема 9. Управление содержанием проекта

Требования к проекту. Целеполагание в проекте. Критерии успешности проекта. Организационная структура проекта. Планирование управления предметной областью. Разработка WBS. Разработка матрицы ответственности.

Концепция управления взаимодействиями в проекте. Связующие события проекта. Пять этапов управления взаимодействием. Информационный обмен, мониторинг и контроль с помощью связующих событий. Модели коммуникаций. Управление коммуникациями в проекте. Разработка плана управления коммуникациями в проекте.

Тема 10. Управление планированием и сроками проекта

Основные понятия и определения планирования проекта. Процессы планирования. Основные методы планирования проекта. Разработка и документирование планов проекта. Система планов проекта. Основные принципы вехи разработки плана управления проектом. Порядок разработки, уточнения, согласования и использования документов при планировании проекта. Основные уровни планирования. Планирование целей и содержания проекта. Определениеработ проекта. Планирование ресурсов. Планирование затрат и финансирование проекта. Создание плана проекта. Оценка эффективности проекта.

Планирование управления проектом по временным параметрам. Построение организационно-технологической модели проекта. Определение понятия «управление продолжительностью проекта». Метод СРМ. Основные идеи, преимущества и недостатки, способы построения, дополнительные возможности, «узкие места». Сетевое планирование. Сетевые модели и правила их построения. Методы расчёта сетевых графиков. Календарные планы и правила их построения. Построение календарного плана и его оптимизация. Составление календарных планов и их корректировка. Построение диаграммы Ганта. Составление расписаний проекта.

Тема 11. Управление финансами проекта

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

Планирование управления стоимостью и финансированием проекта. Расчёт экономических показателей проекта. Составление плана финансирования проекта. Разработка бюджета проекта. Оценка стоимости проекта. Виды оценок стоимости и их цели. Структура стоимости проекта. Метод освоенного объема. Прогнозные показатели освоения бюджета проекта. Техника оценки и виды затрат. Контроль показателей эффективности проекта в ходе и по итогам его реализации.

Тема 12. Управление заинтересованными сторонами проекта

Понятие работы с заинтересованными сторонами проекта. «Дорожная карта» анализа стейкхолдеров. Методы предварительного анализа и первичной классификации стейкхолдеров. Методы классификации стейкхолдеров и определения стратегий взаимодействия с ними. Определение фокуса особого внимания при работе со стейкхолдерами.

Предварительный анализ и классификация стейкхолдеров. Три фактора модели Митчелла: власть, законность, срочность требований. Классификация заинтересованных сторон по Менделову. Определение стратегии взаимодействия и фокуса особого внимания при работе со стейкхолдерами

«сложных» проектов. Типология Джонсона. Модель Гарднера. Определение стратегии взаимодействия и фокуса особого внимания при работе со стейкхолдерами «сверхсложных» проектов. Типологии Фрумана и Митроффа. Составление реестра стейкхолдеров. Основы разрешения конфликтных ситуаций при работе со стейкхолдерами. Диагностика проблемных ситуаций. Типология разрешения конфликтов со стейкхолдерами.

Современные тенденции развития теории заинтересованных сторон. Определение понятия «внешние заинтересованные стороны». Определение

понятия «внутренние заинтересованные стороны». Формирование перечня заинтересованных сторон и определение порядка работы с каждой стороной, вовлеченной в проект. Типовая модель стейкхолдеров. Матрица «поддержка — сила влияния». Матрица «власть — динамика». Типовые проблемы, возникающие при анализе заинтересованных сторон. Визуальная картина взаимосвязей заинтересованных сторон и возможности влияния на них лидера проекта. Выявление требований заинтересованных сторон проекта.

Тема 13. Управление рисками и возможностями проекта

Окружение проекта. Риски проекта и методы их снижения. Основные понятия и структура управления рисками. Методы анализа проектных рисков. Методы снижения рисков. Организация работ по управлению рисками. Анализ риска и прогноз его последствий. Разработка плана управления рисками. Неопределенность и риск. Измерение рисков. Экономические результаты рисков. Сущность управления рисками. Анализ проектных рисков. Сущность анализа рисков проекта. Алгоритм анализа рисков. Количественный и качественный анализ проектных рисков. Планирование управления рисками. Идентификация рисков. Планирование реагирования на риски.

Формирование концептуальной позиции отношения к возможностям в проекте. Выявление возможностей в проекте. Принятие решения о реализации выявленных возможностей проекта и их согласование. Управление реализацией выявленных возможностей проекта. Контроль и мониторинг реализации выявленных возможностей проекта. Документирование опыта реализации возможностей проекта. Организация выявления возможностей в проекте. Расчёт эффективности выявленных возможностей в проекте.

Тема 14. Управление закупками и ресурсами в проекте

Материально-техническое обеспечение проекта. Определение понятия «ресурс». Виды ресурсов проекта. Планирование ресурсов проекта. Управление закупками и поставками ресурсов проекта. Управление запасами ресурсов проекта. Управление закупками и контрактами в проекте. Порядок разработки и оформления документации для осуществления закупок и поставок. Разработка плана закупок и поставок в проекте.

Тема 15. Управление качеством в проекте

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

Требования к системе контроля. Принципы построения эффективной системы контроля. Отслеживание хода выполнения проекта. Отчеты о выполнении проекта. Планирование управления качеством. Инструменты управления и контроля качества. Аудиты качества. Обеспечение качества. Контроль качества. Разработка плана управления качеством проекта.

Тема 16. Управление изменениями и преобразованиями в проекте

Общее понятие изменений. Терминология и общие положения изменений. Теории изменений. Модели изменений. Понятие изменений в проекте. Общие положения изменений в проекте. Роль и значение изменений в проекте. Типизации изменений в проекте. Основные понятия управления изменениями в проекте. Место и роль изменений в управлении проектами. Структура управления изменениями в проектах. Основные процессы управления изменениями в проектах.

Мониторинг окружения проекта и возможных источников изменений. Сбор запросов и предложений на внесение изменений. Организация анализа произошедших изменений. Анализ и регулирование изменений. Сбор запросов и предложений на внесение изменений. Оценка изменений по методу освоенного объема.

Управление порядком согласования и внесения изменений в проекте. Принятие решения на внесение изменений в проекте. Согласование внесения изменений в проекте. Управление внесением изменений в проекте.

Управление сопровождением изменений в проекте. Организация сопровождения изменений в проекте. Распределение ролей и ответственности персонала, вовлеченного в управление изменениями и формирование соответствующей организационной структуры. Контроль и отчетность вносимых изменений. Сопровождение изменений в проекте.

Закрытие управления изменениями в проекте. Процессы закрытия управления изменениями в проекте. Организация закрытия управления изменениями в проекте. Управление закрытием управления изменениями в проекте. Формирование архива и извлечение уроков из прошедших изменений.

Тема 17. Система управления проектами

Понятие системы управления проектами в организации. Составляющие системы управления проектами. Понятие методологии управления проектами для организации. Понятие информационной системы управления проектами (ИСУП). Понятие проектного офиса.

Система управления проектами в организации. Цель внедрения методологии управления проектами. Определение общих принципов и шаблонов методологии. Функции и задачи ИСУП. Функции, цели и задачи проектного офиса. Особенности системы управления проектами в консалтинговых компаниях. Рекомендованные разделы методологии по управлению проектами в консалтинговых компаниях. Ключевые определения и потребность в ИСУП. Положение и подчиненность проектного офиса в организационной структуре консалтинговых компаний.

Рекомендуемые этапы внедрения в организации системы управления проектами. Оценка эффекта от внедрения системы управления проектами в организации. Риски при внедрении системы управления проектами в компании.

5.2 Учебно-тематический план

Таблица 2

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	*Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоя- тельная работа	
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия		
1	2	3	4	5	6	7	8
Раздел 1. Контекст управления проектами							
1.	Тема 1. Проектная деятельность: стратегии, ценности, структуры	8/10	2/2	1/1	1/1	6/8	Опрос, кейсы, дискуссия, тесты, проектная работа
2.	Тема 2. Стандарты управления проектами	8/9	2/1	-/-	2/1	6/8	Дискуссия, тесты
3.	Тема 3. Жизненный цикл и процессы управления проектами	8/9	2/1	-/-	2/1	6/8	Опрос, кейсы, дискуссия, тесты

4.	Тема 4. Программные продукты для управления проектами	8/9	2/1	-/-	2/1	6/8	Опрос, кейсы, дискуссия, тесты
Раздел 2. Люди в управлении проектами							
5.	Тема 5. Управление человеческими ресурсами в проекте	8/9	1/1	-/-	1/1	7/8	Дискуссия, тесты
6.	Тема 6. Лидерство	8/9	1/1	-/-	1/1	7/8	Опрос, кейсы, дискуссия, тесты
7.	Тема 7. Конфликты и кризисы в проекте	8/9	1/1	-/-	1/1	7/8	Дискуссия, тесты
8.	Тема 8. Переговоры в проекте	8/9	1/1	-/-	1/1	7/8	Опрос, кейсы, дискуссия, тесты
Раздел 3. Практики управления проектами							
9.	Тема 9. Управление содержанием проекта	10/10	4/2	2/1	2/1	6/8	Опрос, кейсы, дискуссия, тесты, проектная работа
10.	Тема 10. Управление планированием и сроками проекта	10/10	3/2	1/1	2/1	7/8	Опрос, кейсы, дискуссия, тесты, решение задач, проектная работа
11.	Тема 11. Управление финансами проекта	10/10	3/2	1/1	2/1	7/8	Опрос, кейсы, дискуссия, тесты, решение задач, проектная работа
12.	Тема 12. Управление заинтересованными сторонами проекта	10/9	3/1	1/-	2/1	7/8	Опрос, кейсы, дискуссия, тесты, проектная работа

13.	Тема 13. Управление рисками и возможностями проекта	10/8	3/-	1/-	2/-	7/8	Опрос, кейсы, дискуссия, тесты, решение задач, проектная работа
14.	Тема 14. Управление закупками и ресурсами в проекте	8/8	1/-	-/-	1/-	7/8	Опрос, кейсы, дискуссия, тесты, проектная работа
15.	Тема 15 Управление качеством в проекте	6/8	1/-	-/-	1/-	5/8	Опрос, кейсы, дискуссия, тесты, проектная работа
16.	Тема 16. Управление изменениями и преобразованиями в проекте	8/4	1/-	-/-	1/-	7/4	Опрос, кейсы, дискуссия, тесты, решение задач, проектная работа
17.	Тема 17. Система управления проектами	8/4	1/-	1/-	-/-	7/4	Опрос, кейсы, дискуссия, тесты
	В целом по дисциплине	144	32/16	8/4	24/12	112/128	Проектная работа
	Итого в %	100%	22	25	75	78	

*объем контактной работы в очно-заочной/заочной формах обучения и индивидуальных учебных планах определяется соответствующими учебными планами. Темы, реализуемые в виде контактной работы, определяются преподавателем самостоятельно, исходя из уровня их сложности.

5.3 Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 3

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9	Формы проведения занятий
Тема 1. Проектная деятельность: стратегии, ценности, структуры	1. Основные этапы развития области человеческой деятельности управление проектами 2. Основные понятия проектной деятельности 3. Оргструктуры управления проектами 4. Структуры организаций и их влияние на проект 5. Тестирование Рекомендуемые источники:	Фронтальный опрос студентов по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам.

	раздел 8 №№ 1-11; раздел 9 №№ 1-12.	
Тема 2. Стандарты управления проектами	1. Основные типы стандартов по управлению проектами 2. Стандарты РФ по управлению проектами 3. Стандарты Европы и США по управлению проектами 4. Стандарты Японии по управлению проектами 5. Сертификация по управлению проектами Рекомендуемые источники: раздел 8 №№ 1-11; раздел 9 №№ 1-12.	Фронтальный опрос студентов по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам.
Тема 3. Жизненный цикл и процессы управления проектами	1. Модели жизненного цикла проекта 2. Окружение проекта и деловая активность организации 3. Организация и контроль выполнения проекта (сквозной кейс) 4. Анализ и регулирование выполнения проекта (сквозной кейс) 5. Анализ проекта (сквозной кейс) 6. Оценка успешности проекта 7. Стадии процесса управления проектами 8. Закрытие проекта Рекомендуемые источники: раздел 8 №№ 1-11; раздел 9 №№ 1-12.	Фронтальный опрос студентов по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам.
Тема 4. Программные продукты для управления проектами	1. Основные программные средства по управлению проектами 2. Работа в Microsoft Project 2016 3. Решение тестовых задач по открытию проекта и его настройке в Microsoft Project 2016 Рекомендуемые источники: раздел 8 №№ 1-11; раздел 9 №№ 1-12.	Фронтальный опрос студентов по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам.
Тема 5. Управление человеческими ресурсами в проекте	1. Этика в проекте. 2. Отношения и влечение. 3. Теории мотивации. 4. Мотивация и стимулирование команды проекта. Рекомендуемые источники: раздел 8 №№ 1-11; раздел 9 №№ 1-12.	Фронтальный опрос студентов по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам.
Тема 6. Лидерство	1. Теории лидерства 2. Лидер и команда проекта Рекомендуемые источники: раздел 8 №№ 1-11; раздел 9 №№ 1-12.	Фронтальный опрос студентов по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам.
Тема 7. Конфликты и кризисы в проекте	1. Теории конфликтов 2. Конфликты в проектах 3. Конфликты межличностные в проектах. 4. Конфликты вертикальные в проекте Рекомендуемые источники: раздел 8 №№ 1-11; раздел 9 №№ 1-12.	Фронтальный опрос студентов по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам.
Тема 8. Переговоры в проекте	1. Межличностные коммуникации. 2. Каналы и стили коммуникации. 3. Типы переговоров. 4. Техники ведения переговоров. 5. Тактика ведения переговоров. Рекомендуемые источники: раздел 8 №№ 1-11; раздел 9 №№ 1-12.	Фронтальный опрос студентов по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам
Тема 9. Управление	1. Требования, цели и стратегия проекта (сквозной кейс)	Фронтальный опрос

содержанием проекта	кейс) 2. Критерии успешности проектов (сквозной кейс) 3. Разработка WBS проекта (сквозной кейс) 4. Разработка матрицы ролей и ответственности (сквозной кейс) 5. Определение содержания проекта) Рекомендуемые источники: раздел 8 №№ 1-11; раздел 9 №№ 1-12.	студентов по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам.
Тема 10. Управление планированием и сроками проекта	1. Основные правила построения сетевых моделей 2. Расчётные зависимости для сетевых моделей AoN 3. Расчётные зависимости для сетевых моделей AoA 4. Расчёты по методу PERT 5. Управление проектом с использованием метода критической цепи 6. Разработка организационно-технологической модели проекта (сквозной кейс) 7. Разработка календарного плана проекта и его оптимизация (сквозной кейс) Рекомендуемые источники: раздел 8 №№ 1-11; раздел 9 №№ 1-12.	Фронтальный опрос студентов по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам, Решение КР
Тема 11. Управление финансами проекта	1. Определение стоимости работ проекта (разработка смет) (сквозной кейс) 2. Разработка плана финансирования проекта (сквозной кейс) 3. Разработка бюджета проекта (сквозной кейс) 4. Финансовая оценка эффективности проекта Рекомендуемые источники: раздел 8 №№ 1-11; раздел 9 №№ 1-12.	Фронтальный опрос студентов по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам.
Тема 12. Управление заинтересованными сторонами проекта	1. Алгоритм анализа стейкхолдеров. Определение стейкхолдеров проекта (сквозной кейс) 2. Модель Митчелла 3. Модель Менделоу 4. Формирование реестра стейкхолдеров Рекомендуемые источники: раздел 8 №№ 1-11; раздел 9 №№ 1-12.	Фронтальный опрос студентов по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам.
Тема 13. Управление рисками и возможностями в проекте	1. Разработка плана управления рисками проекта (сквозной кейс) 2. Идентификация рисков проекта 3. Анализ риска проекта и прогноз его последствий 4. Разработка плана реагирования на риски. Рекомендуемые источники: раздел 8 №№ 1-11; раздел 9 №№ 1-12.	Фронтальный опрос студентов по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам.
Тема 14. Управление закупками и ресурсами в проекте	1. Типы ресурсов в проекте 2. Подготовка контрактов в проекте 3. Разработка плана закупок и поставок в проекте Рекомендуемые источники: раздел 8 №№ 1-11; раздел 9 №№ 1-12.	Фронтальный опрос студентов по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам.
Тема 15. Управление качеством в проекте	1. Подходы к управлению качеством 2. Инструменты управления качеством проекта 3. Разработка плана управления качеством проекта (сквозной кейс) Рекомендуемые источники: раздел 8 №№ 1-11; раздел 9 №№ 1-12.	Фронтальный опрос студентов по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам.

Тема 16. Управление изменениями и преобразованиями в проекте	1. Общее управление изменениями 2. План управления изменениями проекта (сквозной кейс) 3. Метод освоенного объёма Рекомендуемые источники: раздел 8 №№ 1-11; раздел 9 №№ 1-12.	Фронтальный опрос студентов по теме занятия. Дискуссия по вопросам и кейсам.
--	---	--

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

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

Таблица 4

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Проектная деятельность: стратегии, ценности, структуры	1. Основные подходы к управлению проектами. 2. Участники проекта. 3. Методы управления проектами. 4. История формирования методологии управления проектом. 5. Организационные структуры управления проектами. 6. Модель жизненного цикла проекта. 7. Техника управления проектом. 8. Особенности эффективной реализации проекта. 9. Контур обратной связи. 10. Отличие проектного управления от традиционного управления. 11. Современные тенденции развития теории управления проектами. Рекомендуемые источники: раздел 8 № № 1-11; раздел 9 №№ 1-12.	- Работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса.
Тема 2. Стандарты управления проектами	1. Стандарты проектного управления. 2. Структура стандартов. 3. Особенности сертификации по стандартам ГОСТ РФ. Рекомендуемые источники: раздел 8 № № 1-11; раздел 9 №№ 1-12.	- Работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач;

		- подготовка к решению кейса.
Тема 3. Жизненный цикл и процессы управления проектами	1. Фазы и жизненный цикл проекта. 2. Окружение проекта и деловая активность организации 3. Внедрение проектного управления. 4. Инициация проекта. 5. Планирование проекта. 6. Закрытие проекта. Рекомендуемые источники: раздел 8 № № 1-11; раздел 9 №№ 1-12.	- Работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса.
Тема 4. Программные продукты для управления проектами	1. Классификация и различные типы программ по управлению проектами. 2. Искусственный интеллект в управлении проектами. 3. Программные комплексы для управления портфелями проектов. 4. Программные комплексы для управления программами проектов. Рекомендуемые источники: раздел 8 № № 1-11; раздел 9 №№ 1-12.	- Работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса.
Тема 5. Управление человеческими ресурсами в проекте	1. Организация и контроль выполнения управления человеческими ресурсами проекта. 2. Анализ и регулирование управления человеческими ресурсами проекта. 3. Закрытие управления человеческими ресурсами проекта. 4. Основные характеристики команды проекта. 5. Эффективность команды проекта. 6. Организация совместной деятельности команды проекта. 7. Формирование и развитие команды проекта. 8. Организационная культура команды проекта. 9. Мотивация и стимулирование команды проекта. Рекомендуемые источники: раздел 8 № № 1-11; раздел 9 №№ 1-12.	- Работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса.

Тема 6. Лидерство	<ol style="list-style-type: none"> 1. Модели лидерства. 2. Коучинг. 3. Способы принятия решений. 4. Самоосознанность и самоорганизация. 5. Техники анализа и самооценки. 6. Методы креативности. 7. Техники проведения интервью. 8. Техники абстрагирования. <p>Рекомендуемые источники: раздел 8 № № 1-11; раздел 9 № № 1-12.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса
Тема 7. Конфликты и кризисы в проекте	<ol style="list-style-type: none"> 1. Модели конфликтов. 2. Техники улаживания конфликтов и кризисов. 3. План выхода из кризиса. 4. Техники модерирования. 5. Ценность конфликтов для сплочения команды. <p>Рекомендуемые источники: раздел 8 № № 1-11; раздел 9 № № 1-12.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса
Тема 8. Переговоры в проекте	<ol style="list-style-type: none"> 1. Межличностные коммуникации. 2. Техники ведения переговоров. 3. Тактика ведения переговоров. 4. Этапы переговоров. 5. Анализ культурных особенностей и тактик. <p>Рекомендуемые источники: раздел 8 № № 1-11; раздел 9 № № 1-12.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса
Тема 9. Управление содержанием проекта	<ol style="list-style-type: none"> 1. Требования к проекту. 2. Целеполагание в проекте. 3. Критерии успешности проекта. 4. Организационная структура проекта. 5. Планирование управления предметной областью. 6. Разработка WBS. 	<ul style="list-style-type: none"> - работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета;

	<p>7. Разработка матрицы ответственности. 8. Концепция управления взаимодействиями в проекте. 9. Связующие события проекта. 10. Пять этапов управления взаимодействием. 11. Информационный обмен, мониторинг и контроль с помощью связующих событий. 12. Модели коммуникаций.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8 № № 1-11; раздел 9 № № 1-12.</p>	<p>порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса</p>
<p>Тема 10. Управление планированием и сроками проекта</p>	<p>1. Основные понятия и определения планирования проекта. 2. Процессы планирования. 3. Основные методы планирования проекта. 4. Разработка и документирование планов проекта. 5. Система планов проекта. 6. Основные принципы и вехи разработки плана управления проектом. 7. Определение понятия «управление продолжительностью проекта». 8. Метод СРМ. 9. Основные идеи, преимущества и недостатки, способы построения, дополнительные возможности, «узкие места». 10. Сетевое планирование. 11. Сетевые модели и правила их построения. 12. Методы расчёта сетевых графиков. 13. Календарные планы и правила их построения.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8 № № 1-11; раздел 9 № № 1-12.</p>	<p>- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса</p>
<p>Тема 11. Управление финансами проекта</p>	<p>1. Финансирование, смета и бюджет проекта. 2. Источники и организационные формы финансирования проектов. 3. Организация финансирования проектов. 4. Управление стоимостью проекта. 5. Основные принципы управления стоимостью проекта. 6. Методы контроля стоимости проекта. 7. Основы оценки эффективности проектов. 8. Оценка стоимости проекта. 9. Виды оценок стоимости и их цели. 10. Структура стоимости проекта. 11. Прогнозные показатели освоения бюджета проекта. 12. Техника оценки и виды затрат.</p>	<p>- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса</p>

	<p>13.Контроль показателей эффективности проекта в ходе и по итогам его реализации.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8 № № 1-11; раздел 9 №№ 1-12.</p>	
<p>Тема 12. Управление заинтересованными сторонами проекта</p>	<p>1. Определение стратегии взаимодействия и фокуса особого внимания при работе со стейкхолдерами «сложных» проектов.</p> <p>2. Типология Джонсона.</p> <p>3. Модель Гарднера.</p> <p>4. Определение стратегии взаимодействия и фокуса особого внимания при работе со стейкхолдерами «сверхсложных» проектов.</p> <p>5. Типологии Фрумана и Митроффа.</p> <p>6. Составление реестра стейкхолдеров.</p> <p>7. Основы разрешения конфликтных ситуаций при работе со стейкхолдерами.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8 № № 1-11; раздел 9 №№ 1-12.</p>	<p>- работа с конспектом лекции;</p> <p>- работа с электронной библиотечной системой;</p> <p>- работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета;</p> <p>- подготовка к тестированию;</p> <p>- подготовка к решению ситуационных задач;</p> <p>- подготовка к решению кейса</p>
<p>Тема 13. Управление рисками и возможностями проекта</p>	<p>1.Неопределенность и риск. 2.Измерение рисков. 3.Экономические результаты рисков.</p> <p>4.Сущность управления рисками.</p> <p>5.Анализ проектных рисков. 6.Сущность анализа рисков проекта.</p> <p>7.Алгоритм анализа рисков.</p> <p>8.Количественный и качественный анализ проектных рисков. 9.Планирование управления рисками.</p> <p>10.Идентификация рисков.</p> <p>11.Планирование реагирования на риски.</p> <p>12.Формирование концептуальной позиции отношения к возможностям в проекте. 13.Выявление возможностей в проекте.</p> <p>14.Принятие решения о реализации выявленных возможностей проекта и их согласование.</p> <p>15.Управление реализацией выявленных возможностей проекта.</p> <p>16.Контроль и мониторинг реализации выявленных возможностей проекта.</p> <p>17.Документирование опыта реализации возможностей проекта.</p> <p>18.Организация выявления возможностей в проекте.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8 № № 1-11; раздел 9 №№ 1-12.</p>	<p>- работа с конспектом лекции;</p> <p>- работа с электронной библиотечной системой;</p> <p>- работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета;</p> <p>- подготовка к тестированию;</p> <p>- подготовка к решению ситуационных задач;</p> <p>- подготовка к решению кейса</p>
<p>Тема 14. Управление</p>	<p>1.Материально-техническое обеспечение проекта.</p>	<p>- работа с конспектом лекции;</p>

закупками и ресурсами в проекте	<p>2.Определение понятия «ресурс». 3.Виды ресурсов проекта. 4.Планирование ресурсов проекта. 5.Управление закупками и поставками ресурсов проекта. 6.Управление запасами ресурсов проекта.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8 № № 1-11; раздел 9 №№ 1-12.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса
Тема 15. Управление качеством в проекте	<p>1.Требования к системе контроля. 2.Принципы построения эффективной системы контроля. 3.Отслеживание хода выполнения проекта. 4.Отчеты о выполнении проекта. 5.Планирование управления качеством. 6.Инструменты управления и контроля качества. 7.Аудиты качества. 8.Обеспечение качества. 9.Контроль качества.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8 № № 1-11; раздел 9 №№ 1-12.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса
Тема 16. Управление изменениями и преобразованиями в проекте	<p>1. Управление сопровождением изменений в проекте. 2. Организация сопровождения изменений в проекте. 3.Распределение ролей и ответственности персонала, вовлеченного в управление изменениями и формирование соответствующей организационной структуры. 4.Контроль и отчётность вносимых изменений. 5.Сопровождение изменений в проекте. 6.Закрытие управления изменениями в проекте. 7.Процессы закрытия управления изменениями в проекте. 8.Организация закрытия управления изменениями в проекте. 9.Управление закрытием управления изменениями в проекте. 10.Формирование архива и извлечение уроков из прошедших изменений.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8 № № 1-11; раздел 9 №№ 1-12.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса

Тема 17. Система управления проектами в организации	<p>Понятие системы управления проектами в организации.</p> <p>Составляющие системы управления проектами.</p> <p>Понятие методологии управления проектами для организации.</p> <p>Понятие информационной системы управления проектами (ИСУП).</p> <p>Понятие проектного офиса.</p> <p>Система управления проектами в организации.</p> <p>Цель внедрения методологии управления проектами.</p> <p>Определение общих принципов и шаблонов методологии.</p> <p>Функции и задачи ИСУП.</p> <p>Функции, цели и задачи проектного офиса.</p> <p>Особенности системы управления проектами в консалтинговых компаниях.</p> <p>Рекомендованные разделы методологии по управлению проектами в консалтинговых компаниях. Ключевые определения и потребность в ИСУП. Положение и подчинённость проектного офиса в организационной структуре консалтинговых компаний.</p> <p>Рекомендуемые этапы внедрения в организации системы управления проектами. Оценка эффекта от внедрения системы управления проектами в организации. Риски при внедрении системы управления проектами в компании.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8 № № 1-11; раздел 9 № № 1-12.</p>	<p>Работа с учебно-методической и справочной литературой, использование Интернет-ресурсов</p>
--	--	---

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

Темы проектов в ходе проектной работы студентов

1. Проект развёртывания производства экологических сумок.
2. Проект по развёртыванию магазина в сфере e-commerce.
3. Проект в сфере digital marketing.
4. Проект открытия магазина косметики.
5. Проект открытия предприятия по поставке из Франции косметики.

6. Проект по организации первенства района Измайлово по гиревому спорту.
7. Проект по открытию «экспресс-кафе» в стиле «РЭП».
8. Проект по созданию электронного приложения в сфере туризма.
9. Проект по созданию логистической цепочки поставок по маршруту Пекин – Чита.

Вопросы для устного опроса

1. Различия между гибкими и традиционными технологиями управления проектами.
2. Проблемы набора эффективной команды проекта.
3. Основные компетентности руководителя проекта в сфере ритейла.
4. Влияние продукта проекта на проектного менеджера.
5. Проблемы внедрения гибких методологий управления проектами в государственном секторе.
6. Аутсорсинг в проектах: благо или опасность?
7. Цель проекта, сформулированная не по методике SMART: опасность неуспеха или незначущая мелочь?
8. Проблемы оценки команды проекта в ходе его реализации.
9. Тройственное ограничение: незыблемая скала или есть варианты?
10. Триггеры рисков в организационном проекте.

Тестовые задания:

Выберите единственно верный вариант ответа из нескольких предложенных:

1.Руководитель проекта (согласно стандарта ISO 21500) должен нести ответственность за:

- А. организацию финансирования проекта
- В. достижение результатов проекта
- С. соответствие профессиональной подготовки членов команды проекта выполняемым функциям мотивацию членов команды проекта

2.Руководитель проекта (согласно стандарта ГОСТ Р ИСО 10006-2005) должен процессы, связанные со временем. О каком процессе идет речь: «взаимозависимости действий проекта должны быть идентифицированы и изучены для определения последовательности выполнения этих действий»:

- А. планирование зависимых действий;
- В. оценка продолжительности;
- С. разработка графика;
- Д. контроль выполнения графика.

3.Кому из нижеперечисленных лиц следует принимать решение о типах проектов, которые нужно выполнять, и о стратегических планах, касающихся требуемого для проектов качество?

- А. менеджеру проекта
- В. руководителю отдела закупок
- С. вышестоящему руководству

D. участникам проекта

4. Что из ниже представленного является элементами Организационно-технологической моделью:

A. Определение потребности работ проекта в ресурсах: расчетные методы, экспертные оценки, аналоговые методы;

B. Разработка плана финансирования, который должен соответствовать сформированному бюджету проекта;

C. Согласование и получение разрешения на внесение необходимых изменений в планы работ проекта;

D. Всё вышеперечисленное.

5. Какие процессы не являются контролем прогресса и выполнения работ проекта.

A. Планирование предметной области.

B. Планирование мер реагирования на рисковые ситуации в проекте.

C. Определение набора методов, средств и инструментов управления проектом.

D. Контроль сроков выполнения (расписание) работ проекта.

6. При выборе поставщиков руководитель ориентируется на:

A. администрацию проекта

B. указание заказчика

C. предыдущий проект

D. критериальную оценку

7. Изменения плана проекта нужно обсуждать:

A. в конце каждой стадии разработки продукта

B. при появлении нового члена команды

C. при назначении нового менеджера

D. при обнаружении несоответствия требованиям качества

8. Планирование проекта включает в себя следующие задачи.

A. Определить заинтересованные стороны и участников проекта.

B. Планирование проекта по временным параметрам.

C. Планирование проекта по стоимостным параметрам.

D. Применение управления, ориентированного на программы в рамках организации.

9. Менеджер проекта должен расположить заинтересованные стороны:

A. в порядке важности

B. в порядке финансирования проекта

C. в порядке территориальной близости к проекту

D. в порядке возможности решать проблемы проекта

10. Управление требованиями подразумевает?

A. идентификацию ожидания стейкхолдеров в листе требований

B. идентификацию, определение и согласование проекта с стейкхолдерами

C. идентификацию рисков и возможностей идентификацию и определение видения менеджера проекта.

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях кафедры.

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

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

Таблица 5

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
ПК-3 Способность осуществлять анализ и оценку эффективности проектов и разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы.	1. Владеет методами анализа внутренней и внешней среды организации, нормативной базой для определения ключевых элементов и оценки их влияния на организацию 2. Рассчитывает стоимость проектов, обосновывает эффективность его реализации.	Знать: методы и технологии управления проектом, алгоритмы планирования проекта, основные инструменты управления проектом. Уметь: реализовывать порядок управления проектом на практике; применять основные инструменты управления проектами на всех этапах его жизненного цикла.	<i>1. Условие</i> Вам поручили возглавить проект по внедрению электронного документооборота по управлению персоналом на региональной кондитерской фабрике. Проводимые Вами мероприятия должны повысить эффективность бизнес-процессов компании и сократить издержки фабрики. <i>Найти</i> Составьте иерархическую структуру рисков проекта. <i>2. Задано</i> На фирме обсуждаются два проекта. У проекта «А» период окупаемости составляет 18 месяцев. У проекта «В» стоимость 7 830 000 рублей,

		<p>Знать: структуру и содержание материальных, информационных и финансовых видов потоков в проекте.</p> <p>Уметь: управлять материальными, информационными и финансовыми потоками в проекте.</p>	<p>ожидаемый входящий денежный поток в первый год 290 000 рублей в месяц, далее – 1 450 000 рублей в квартал.</p> <p><i>Найти</i> Определить срок окупаемости проекта «В». Какой проект более выгодный для фирмы?</p> <p>3. <i>Условие:</i> Вы — менеджер сверхсекретного проекта по разработке ПО для правительственной организации. Вы обязаны выполнить проект только с привлечением внутренних ресурсов. Ваши программисты уже закончили 80% работ и приступили к тестированию, как в вашем агентстве меняется исполнительный директор. Ваших программистов отзывают для работы в срочном проекте исполнительного директора.</p> <p><i>Найти:</i> Что из перечисленного ниже в этом случае соответствует цели процесса подтверждения содержания?</p> <p>А. При подтверждении содержания определяются правильность и завершенность всей работы.</p> <p>Б. При подтверждении содержания документируются уровень и степень завершенности.</p> <p>В. При подтверждении содержания определяется соответствие результатов проекта стандартам качества.</p> <p>Г. При подтверждении содержания документируется правильность работ согласно ожиданиям заинтересованных сторон.</p> <p>4. <i>Условие:</i> Планирование проекта разработки магазина по торговле автозапчастями через Интернет.</p> <p><i>Задание:</i> • Составьте одностраничное описание проекта.</p>
--	--	--	--

			<ul style="list-style-type: none"> • Напишите СДР (WBS) проекта. • Назначьте исполнителей на каждую работу. • С учетом возможной заработной платы каждого из исполнителей и необходимого оборудования и расходных материалов составьте примерную смету проекта. <p>5. <i>Условие:</i> Имеется исходная информация по проекту: плановый объем работ составляет 2200 денежных единиц, освоенный объем — 2000 денежных единиц, фактическая стоимость выполненных работ составляет 2500 выполненных единиц, бюджет по завершению проекта — 10 000 денежных единиц.</p> <p><i>Задание:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Чему равен индекс выполнения стоимости (CPI) для данного проекта и что он говорит о состоянии проекта на данный момент? 2. Определите отклонение по стоимости CV этого проекта? 3. Определите отклонение по стоимости SV и статус проекта (отстает либо опережает график работ)? 4. Определите прогноз стоимости по завершению ЕАС при условии, что текущие отклонения считаются типичными?
ПК-4 Способность обосновывать и принимать финансово-экономические и организационно - управленческие решения в профессиональной деятельности с учетом факторов риска в условиях неопределенности	1. Демонстрирует владение методами выявления, оценки и учёта рисков при обосновании управленческих решений. 2. Организует работу исполнителей для выполнения заданий в области менеджмента	Знать: порядок идентификации, анализа, оценки и управления риском в проекте Уметь: идентифицировать риск, провести его анализ и оценку и провести мероприятия по управлению им. Знать: основные показатели эффективности проекта и пути их	1. <i>Условие:</i> В проекте «Разработки системы автоматизации бухгалтерского учета завода по производству электрооборудования» возникли серьезные проблемы. На стадии кодирования выяснилось, что подобранные Вами исполнители не в состоянии завершить работу в запланированный срок. Кроме того, заказчик продолжает формулировать новые требования, которые не были учтены в исходном проекте архитектуры системы. Каждое из этих требований не меняет существенным образом

	<p>рисков.</p> <p>3. Демонстрирует навыки принятия решений с использованием численных значений вероятностей исходов и построения дерева управленческих решений</p> <p>4. Формирует действия для минимизации влияния рисков</p> <p>5. Владеет принципами соотношения риска и доходности</p>	<p>достижения; методы эффективного управления командой проекта.</p> <p>Уметь: организовывать управление проектом с учетом достижения требуемых показателей эффективности; рассчитывать показатели эффективности проекта в целом и команды проекта в частности, управлять рисками проекта.</p> <p>Знать: методы развития команды проекта; методы количественного и качественного анализа информации о проекте; основы построения моделей при решении задач управления проектами;</p> <p>Уметь: формировать программу развития персонала проекта; проводить расчеты и анализ решений по изучаемым в курсе моделям и методам, в т.ч. на персональном компьютере;</p> <p>Знать: порядок реализации процессов проекта; особенности реализации проектов в условиях изменений и неопределённости;</p> <p>Уметь: планировать</p>	<p>архитектуру, но их совокупность существенно «утяжеляет» проект.</p> <p><i>Задание:</i></p> <p>-Предложите, какие меры имеет смысл предпринимать в этом случае.</p> <p>-Сформулируйте предложения по устранению возможных проблем и согласуйте их с заказчиком. -Предполагается, что заказчик не готов увеличивать бюджет проекта или существенно растягивать сроки его завершения.</p> <p>-Запротоколируйте (и пошлите заказчику) сформулированные договоренности.</p> <p>-Проведите совещание с командой разработчиков, доведите до их сведения принятые решения и расставьте приоритеты. Оформите протокол совещания.</p> <p><i>2. Условие</i></p> <p>Вы участвуете в организации праздничного концерта к 100-летию Финансового университета в Кремлёвском дворце.</p> <p><i>Найти</i></p> <p>Составьте иерархическую структуру рисков проекта.</p> <p><i>3. Условие</i></p> <p>Департамент Культуры Правительства Москвы реализует программу по благоустройству парков и приведение их в соответствие с требованиями горожан. Вас назначили руководителем одной из проектных групп и поручили разработать план реконструкции парка в одном из спальных районов (выберите сами).</p> <p><i>Найти</i></p> <p>Составьте реестры стейкхолдеров и рисков проекта.</p> <p><i>4. Условие:</i></p> <p>Имеется исходная информация по проекту: плановый объем работ составляет 2200</p>
--	--	---	--

		<p>процесс и порядок его выполнения; руководить командой проекта при выполнении отдельных процессов проекта;</p> <p>Знать: методы управления проектной организацией; порядок постановки целей развития персонала проекта; основные показатели эффективности проекта и пути их достижения;</p> <p>Уметь: формировать планы деятельности организации; планировать развитие персонала проекта; организовывать жизнедеятельность проектной организации в ходе её деятельности.</p>	<p>денежных единиц, освоенный объем — 2000 денежных единиц, фактическая стоимость выполненных работ составляет 2500 выполненных единиц, бюджет по завершению проекта — 10 000 денежных единиц.</p> <p><i>Задание:</i></p> <p>-Чему равен индекс выполнения стоимости (CPI) для данного проекта и что он говорит о состоянии проекта на данный момент?</p> <p>-Определите отклонение по стоимости CV этого проекта?</p> <p>-Определите отклонение по стоимости SV и статус проекта (отстает либо опережает график работ)?</p> <p>-Определите прогноз стоимости по завершению ЕАС при условии, что текущие отклонения считаются типичными?</p> <p>5. Ваш проект направлен на исследование и разработку новой пищевой добавки. Вы уже готовы передать готовый продукт заказчику, но вдруг обнаруживаете, что в определенных условиях добавка вызывает незначительные побочные эффекты у небольшой группы потребителей. Что вы должны сделать как грамотный менеджер проекта?</p>
--	--	--	---

Примерный перечень вопросов к экзамену (зачету):

1. Система планов проекта. Основные принципы и вехи разработки плана управления проектом.
2. Анализ и регулирование управления коммуникациями проекта.
3. Материально-техническое обеспечение проекта.
4. Порядок разработки и оформления документации для осуществления закупок и поставок.
5. Модели изменений. Понятие изменений в проекте.
6. Анализ и регулирование изменений. Сбор запросов и предложений на внесение изменений.
7. Управление сопровождением изменений в проекте.
8. Основные уровни планирования. Планирование целей и содержания проекта.
9. Инициация управления проектом по временным параметрам.

Планирование управления проектом по временным параметрам.

10. Построение календарного плана и его оптимизация.
11. Организация и контроль выполнения управления проектом по временным параметрам.
12. Финансирование, смета и бюджет проекта.
13. Управление стоимостью проекта. Основные принципы управления стоимостью проекта.
14. Методы контроля стоимости проекта. Основы оценки эффективности проектов.
15. Организация и контроль выполнения управления стоимостью и финансированием проекта.
16. Менеджмент качества проекта. Основные принципы менеджмента качества проекта.
17. Приведите методы менеджмента качества проекта.
18. Организация выявления возможностей в проекте.
19. Инициация управления человеческими ресурсами проекта.
20. Формирование и развитие команды проекта.
21. Планирование управления коммуникациями проекта.
22. Планирование управления качеством. Инструменты управления и контроля качества.
23. Риски проекта и методы их снижения. Основные понятия и структура управления рисками.
24. Измерение рисков. Экономические результаты рисков.
25. Планирование управления рисками. Идентификация рисков.
26. Планирование реагирования на риски.
27. Принятие решения о реализации выявленных возможностей проекта и их согласование.

Пример экзаменационного билета

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

Кафедра «Учет и менеджмент»

Дисциплина «Методология, процессы и инструменты управления проектами»

Форма обучения очная

Модуль 3

Направление подготовки 38.04.01 Экономика

Направленность программы магистратуры «Анализ и стратегический менеджмент в бизнесе»

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № ____

Теоретический вопрос (20 баллов).

Методы и инструменты определения требований к проекту

Тестовое задание (10 баллов).

Выберите правильный ответ.

1. Разработка укрупненного календарного плана осуществления проекта является частью:

- A. Концепции (инициации) управления проектом по стоимостным параметрам;
- B. Концепции (инициации) управления рисками проекта;
- C. Концепции (инициации) управления проектом по временным параметрам;
- D. Концепции (инициации) управления человеческими ресурсами в проекте.

2. На стадии инициации, когда отсутствует необходимая информация и неопределенность нужно?

- A. Провести правильный подбор персонала, команды проекта.
- B. Провести разработку проекта/программы.
- C. Выработать стратегию управления проектом.
- D. Определить роли и ответственность членов команды.

3. Какие процессы не являются контролем прогресса и выполнения работ проекта.

- A. Планирование предметной области.
- B. Планирование мер реагирования на рискованные ситуации в проекте.
- C. Определение набора методов, средств и инструментов управления проектом.
- D. Контроль сроков выполнения (расписание) работ проекта.

4. Что из ниже представленного является элементами Организационно-технологической моделью:

A. Определение потребности работ проекта в ресурсах: расчетные методы, экспертные оценки, аналоговые методы; ;

B. Разработка плана финансирования, который должен соответствовать сформированному бюджету проекта;

C. Согласование и получение разрешения на внесение необходимых изменений в планы работ проекта;

D. Всё вышеперечисленное.

5. Деятельность по организации выполнения проекта основывается на ...?

- A. Обучение членов команды проекта.
- B. Стадии инициации и планирования.

С. Выдаче плановых заданий.

Д. Разработка системы подготовки и выдача заданий на работы исполнителям.

Практико-ориентированное задание (30 баллов).

Дано:

В одном из отделов предприятия «Интер-Вектор» в обязанности каждого сотрудника входило составление планов и отчётов по отдельным направлениям деятельности отдела. Начальник отдела работал на этом предприятии уже 8 лет, но персонал периодически менялся из-за естественной текучки. Основной проблемой отдела было то, что планы и отчёты отдела постоянно выполнялись не в срок. Начальник выдавал задания сотрудникам вовремя и при этом устанавливал чёткие сроки. Выдача заданий происходила во время регулярных совещаний. Но когда подходил срок сдачи планов или отчётов, оказывалось, что задание не выполнено до конца. Причём работники все время находили для этого оправдания, на которые начальник не мог возразить. Задания доделывались в большой спешке, и отдел опять задерживал сдачу документации. Все это оканчивалось лишением премии, но даже такие жёсткие меры не имели никакого действия.

В отдел назначили нового начальника. Он также выдавал задания сотрудникам во время совещаний, но теперь, по прошествии половины отведённого срока просил предоставить предварительный отчёт о ходе работы. Первое такое требование не смог выполнить почти никто. Оказалось, работники практически никогда не приступали к работе сразу, и поэтому много времени просто бывало упущено. После нескольких устных замечаний работа отдела и сроки предоставления отчетности улучшились. Своевременный контроль деятельности работников позволил не только стимулировать её, но и вовремя выявлять ошибки. По результатам работы сотрудники стали получать премии.

Необходимо:

К какому виду контроля (предварительный, текущий, заключительный) можно отнести контроль, введённый новым начальником, обоснуйте ответ?

Сформируйте организационную структуру проекта по исполнителям, с указанием обязанностей.

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

Основная литература

1. Управление проектом: основы проектного управления : учебник / М.Л. Разу, Т.М. Бронникова, А.М. Лялин [и др.]; под ред. проф. М.Л. Разу. — 4-е изд., стер. - Москва : КноРус, 2022. — 755 с. — ЭБС BOOK.ru. — URL: <https://book.ru/book/943151>. — Текст : электронный.

2. Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами : учебник и практикум для вузов / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 384 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511434>. - Текст :электронный.

Дополнительная литература

3. Основы управления проектами: учебник / А.В. Аверин, В.В. Жидиков, И.В. Корнеева [и др.]; Финуниверситет ; под ред. С.А.. Полевого. - Москва: Кнорус, 2020. - 258 с. - (Бакалавриат и специалитет). - Текст: непосредственный. - То же. - 2023. - ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/947546>. — Текст : электронный.

4. Проектный менеджмент: базовый курс: учебник для направлений бакалавриата "Менеджмент" и "Управление персоналом" / О.В. Астафьева, И.В. Корнеева, А.Г. Коряков [и др.]; Финуниверситет ; под ред. С.А. Полевого - Москва: Кнорус, 2018 - 192 с. - (Бакалавриат). - Текст: непосредственный. - То же. - 2023. - ЭБС BOOK.ru. - URL:<https://book.ru/book/945960>. — Текст : электронный.

5. Шкурко, В. Е. Управление рисками проекта : учебник для вузов / В. Е. Шкурко ; под научной редакцией А. В. Гребенкина. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 163 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/531867>. — Текст : электронный.

6. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00436-6. — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510590>. — Текст : электронный.

7. Зуб, А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 397 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/533205>. — Текст : электронный.

8. Валишин, Е. Н., Лидерство и управление проектной командой : учебник / Е. Н. Валишин, И. А. Иванова, В. Н. Пуляева. — Москва : КноРус, 2024. — 184 с. — ISBN 978-5-406-12365-2. — ЭБС BOOK.ru. — URL: <https://book.ru/book/951083>. — Текст : электронный.

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

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>

2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>

3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>

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

5. Образовательная платформа Юрайт <https://urait.ru/>

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

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

8. Электронная библиотека <http://grebennikon.ru>

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

10. Диссертации и авторефераты на сайте Высшей аттестационной комиссии (ВАК) <https://vak.minobrnauki.gov.ru/>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Обучающимся в рамках самостоятельной работы следует использовать Методические рекомендации по планированию и организации внеаудиторной самостоятельной работы студентов по образовательным программам

бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете, утвержденные Приказом ректора №1040/о от 11.05.2021 г.

Самостоятельная работа студентов проходит внеаудиторно. Организации самостоятельной работы служит учебно-тематический план изучения дисциплины. В данном плане указана тематика лекций, семинаров, вопросы и задания для самостоятельного изучения. Во время лекций необходимо конспектировать содержание лекции. После лекции необходимо отредактировать записи, оформить конспект, дополняя его содержание дополнительной информацией. При оформлении конспекта целесообразно выделять названия тем и формулировки вопросов, основные определения, примеры.

При подготовке к семинару необходимо изучить вопросы семинара, соответствующий теоретический материал, делая для себя необходимые записи в рабочей тетради. После занятий необходимо просмотреть записанные решения и восстановить в решениях имеющиеся пробелы.

При затруднении в решении практических вопросов (задач), можно обратиться за консультацией (помощью) к преподавателю. Семинары проходят, как правило, в интерактивной форме и преподаватель учитывает активность обучающихся, направленную на решение предложенных вопросов (вариантов задач), а также вариантов ответов на решаемые вопросы (проблемы).

Не следует бояться дать неверный ответ или допустить иную ошибку: исправление и анализ ошибок в режиме общения с преподавателем и сокурсниками в ходе семинара способствует более глубокому освоению учебного материала и предупреждает возникновение ошибок в дальнейшем. Домашние задания (подготовку к занятиям) следует осуществлять регулярно. Если то или иное задание, при подготовке к семинару вызвало затруднение, необходимо обратиться к преподавателю за консультацией. Регулярность в выполнении домашних заданий (подготовке к занятиям) - важный фактор качественного освоения дисциплины.

Методические рекомендации по обучению лиц с ограниченными возможностями здоровья

Профессорско-преподавательский состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания тьюторами, психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ (утв. 8 апреля 2014 г. № АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учётом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем. Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального

назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ. Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учётом индивидуальных психофизических особенностей.

Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
- методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения). Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы.

Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

Методические рекомендации по выполнению проектной работы

Методические рекомендации по выполнению проектной работы предусмотрены в «Методических рекомендациях по подготовке написанию и оформлению проектной работы», разрабатываемой преподавателем кафедры на учебный год, в котором реализуется учебная дисциплины

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

11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения

1. Антивирусная защита Windows defender
2. Astra Linux, Libre Office

1.

11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»;
2. Информационно-правовая система «Гарант»;

11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации

Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации не предусмотрены

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

- аудитории для проведения лекционных и семинарских занятий, оборудованные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном, доской меловой/интерактивной;
- библиотеку, имеющую рабочие места для студентов, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет
- компьютерные классы с набором лицензионного базового программного обеспечения для проведения практических занятий и выходом в глобальную сеть Internet;

Образовательные технологии

В процессе изучения дисциплины «Методология, процессы и инструменты управления проектами» предполагается:

- сопровождение курса лекций наглядной презентацией, включающей практические примеры, схемы, графики, табличный материал;
- рассмотрение на семинарских занятиях интерактивных ситуационных задач по проблематике дисциплины;
- деловые игры;
- разбор конкретных ситуаций, коллективное обсуждение проблем российской и зарубежной практики по изучаемым темам;
- виртуальное общение в течение срока изучения курса в целях обеспечения лекций и практических занятий необходимым материалом и также контроля самостоятельной работы студентов.