

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
**ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
(Финуниверситет)
Липецкий филиал Финуниверситета
Кафедра «Менеджмент и общегуманитарные дисциплины»

УТВЕРЖДАЮ



Директор Липецкого филиала
Финуниверситета

Нестерова Н.Н.

«27» мая 2025 г.

Т.В. Башлыков

ПРОЕКТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Рабочая программа дисциплины
для студентов, обучающихся по направлению подготовки
38.04.02. «Менеджмент»
направленность программы магистратуры
«Менеджмент в производстве и цифровой экономике»
(заочная форма обучения)

*Рекомендовано Ученым советом Липецкого филиала Финуниверситета
Протокол № 29 от 27 мая 2025 года*

*Одобрено кафедрой «Менеджмент и общегуманитарные дисциплины»
протокол № 11 от 22 апреля 2025 года*

Липецк 2025

1. Наименование дисциплины
Б.1.2.2.1.3 Проектный менеджмент

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

Дисциплина «Проектный менеджмент» обеспечивает инструментарий формирования следующих профессиональных компетенций направления: ПК-3, ПКН-4, ПКН-6, УК-1, УК-6.

| Код компетенции | Наименование компетенции | Индикаторы достижения компетенции | Результаты обучения (владения, знания и умения), соотношенные с компетенциями |
|-----------------|---|--|---|
| ПК-3 | Способность проводить анализ, моделировать, проектировать и осуществлять реинжиниринг бизнес-процессов в компании | 1. Отбирает, применяет и адаптирует соответствующие методы, инструменты и техники анализа бизнес-ситуации и предметной области, включая методы анализа данных. | Знать: - методы сбора, анализа и обработки исходной информации о бизнес-процессах подразделений организации с целью разработки регламента данного процесса или административного регламента подразделения организации. Уметь: - анализировать информацию о бизнес-процессах подразделений организации с целью разработки регламента данного процесса или административного регламента подразделения организации. |
| | | 2. Применяет IT-инструменты (приложения и платформы) для обеспечения работ по бизнес-анализу, представляет информацию для бизнес-анализа различными способами и в различных форматах для обсуждения с заинтересованными сторонами. | Знать: - системы процессного управления организации Уметь: - разрабатывать системы процессного управления организации. |
| | | 3. Пользуется системами анализа и визуализации данных, оформляет результаты бизнес-анализа в соответствии с | Знать: - принципы работы различных систем анализа и визуализации данных Уметь: - применение статистических методов для анализа данных и выявления закономерностей, использование |

| Код компетенции | Наименование компетенции | Индикаторы достижения компетенции | Результаты обучения (владения, знания и умения), соотнесенные с компетенциями |
|-----------------|--|---|--|
| | | выбранными подходами. | систем анализа и визуализации данных. |
| ПКН-4 | Способность руководить проектной и процессной деятельностью в организации, а также выявлять, оценивать и реализовывать новые рыночные возможности, управлять материальными и финансовыми потоками, а также всеми видами рисков деятельности экономических систем | 1.Использует методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов. | Знать: методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов. Уметь: применять методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов. |
| | | 2.Демонстрирует владение методами управления бизнес-процессами и их реинжиниринга. | Знать: методы управления бизнеспроцессами и их реинжиниринга; Уметь: эффективно применять методы управления бизнес-процессами и их реинжиниринга. |
| | | 3. Реализует способность управления материальными и финансовыми потоками. | Знать: порядок управления материальными и финансовыми потоками в проекте Уметь: управлять материальными и финансовыми потоками в проекте |
| | | 4. Выявляет риски, существующие в деятельности организации, и управляет ими. | Знать: Порядок идентификации, анализа, оценки и управления риском в проекте Уметь: Идентифицировать риск, провести его анализ и оценку и провести мероприятия по управлению им. |
| ПКН-6 | Способность управлять стратегическими изменениями в деятельности организации, разрабатывать новые направления деятельности организации и соответствующие им бизнес-модели организаций | 1. Организует реализацию проектов стратегических изменений. | Знать: порядок планирования и реализации процессов проектов стратегических изменений. Уметь: реализовать процесс планирования проекта стратегических изменений и умело приступать к его о выполнению |
| | | 2. Владеет навыками формирования метрик результативности и эффективности деятельности организации. | Знать: методы технико-экономической оценки инновационных проектов. Уметь: обосновывать инновационные проекты на основе различных методов оценки. |
| | | 3. Использует | Знать: |

| Код компетенции | Наименование компетенции | Индикаторы достижения компетенции | Результаты обучения (владения, знания и умения), соотнесенные с компетенциями |
|-----------------|--|---|---|
| | | навыки работы по преодолению сопротивлений изменениям в целях повышения результативности проводимых проектов стратегических изменений. | особенности реализации проектов в условиях изменений; правила и алгоритмы построения организационнотехнологических моделей проекта в различных условиях, в том числе в условиях изменений. Уметь: осуществлять планирование проекта в различных условиях, в том числе в условиях изменений |
| | | 4. Разрабатывает новые направления деятельности организаций и соответствующие бизнесмодели, реализуя новые рыночные возможности. | Знать: Методы анализа бизнеспроцессов по организации управления проектами. Уметь: Разрабатывать мероприятия по анализу и совершенствованию бизнес-процессов по организации управления проектами. |
| УК-1 | Способность к абстрактному мышлению, критическому анализу проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработке стратегии действий | 1.Использует методы абстрактного мышления, анализа информации и синтеза проблемных ситуаций, формализованных моделей процессов и явлений в профессиональной деятельности. | Знания: методов научного познания, методов и проблем исследуемой предметной области. Умения: сконцентрироваться на поиске решения проблемной ситуации; отстаивать собственную точку зрения. |
| | | 2. Демонстрирует способы осмысления и критического анализа проблемных ситуаций. | Знания: различных аспектов изучаемой проблемы, включая необходимость ее решения для различных условий. Умения: работать в команде, гибко реагировать на изменение траекторий выполнения исследований. |
| | | 3. Предлагает нестандартное решение проблем, новые оригинальные проекты, вырабатывает стратегию действий на основе системного подхода. | Знания: методов повышения эффективности решения выявленных проблем. Умения: выстроить план выполнения научного исследования с учетом временных и организационных ограничений. |

| Код компетенции | Наименование компетенции | Индикаторы достижения компетенции | Результаты обучения (владения, знания и умения), соотнесенные с компетенциями |
|-----------------|--|--|--|
| УК-6 | Способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла | 1.Применяет основные инструменты планирования проекта, в частности, формирует иерархическую структуру работ, расписание проекта, необходимые ресурсы, стоимость и бюджет, планирует закупки, коммуникации, качество и управление рисками проекта и др. | Знать: инструменты планирования проекта, управления ресурсами и стоимостью проекта, управления коммуникациями, качеством и рисками проекта. |
| | | | Уметь: применять инструменты планирования проекта, управления ресурсами и стоимостью проекта, управления коммуникациями, качеством и рисками проекта. |
| | | 2.Осуществляет руководство исполнителями проекта, применяет инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте, реализует мероприятия по обеспечению ресурсами, распределению информации, подготовке отчетов, мониторингу и управлению сроками, стоимостью, качеством и рисками проекта. | Знать: методы руководства исполнителями проекта; инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте; методы подготовки отчетов по проекту. |
| | | | Уметь: применять методы руководства исполнителями проекта; инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте; разрабатывать и представлять отчеты по проекту. |

Указанные компетенции формируются поэтапно:

1. Формирование и развитие теоретических знаний, предусмотренных указанными компетенциями (лекционные занятия, самостоятельная работа студентов).

2. Приобретение и развитие практических умений, предусмотренных компетенциями (семинары, самостоятельная работа студентов).

3. Достижение студентами компетенции – результата обучения в ходе решения кейсов (конкретных практических ситуационных заданий),

групповой дискуссии на семинарах, выполнения контрольной работы и успешной сдачи экзамена.

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Проектный менеджмент» относится к блоку дисциплин по выбору, углубляющих освоение программы магистратуры, 5 модуля направленность программы «Менеджмент в производстве и цифровой экономике» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент».

Знания, умения, навыки, полученные обучающимися в ходе освоения дисциплины «Производственный менеджмент», могут быть использованы в ходе прохождения производственной практики и Государственной итоговой аттестации.

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

Направление подготовки «Менеджмент», направленность программы «Менеджмент в производстве и цифровой экономике» (заочная)

| Вид учебной работы по дисциплине | Часы: | |
|---|--------------------|--------------------|
| | Всего | Модуль 5 |
| Общая трудоемкость дисциплины | 3 з.е./108 | 108 |
| Контактная работа - Аудиторные занятия | 16 | 16 |
| Лекции | 4 | 4 |
| Семинары, практические занятия | 12 | 12 |
| Самостоятельная работа | 92 | 92 |
| Вид текущего контроля | контрольная работа | контрольная работа |
| Вид промежуточной аттестации | зачет | зачет |

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

5.1. Содержание дисциплины

Тема 1. Современные концептуальные подходы к управлению проектами

Современные тенденции развития методологии управления проектами. Особенности управления проектами по модели PMI. Особенности управления проектами по компетентностной модели управления проектами «СОВНЕТ». Особенности управления проектами по модели P2M.

Особенности управления проектами по модели PRINC2. Основные понятия управления проектами. Основные понятие проекта и управления проектом. Классификация типов проектов. Процессная модель управления проектами. Компетентностная модель управления проектами. Стандартизация и сертификация в проектном менеджменте. Место и роль проектного управления в производственных компаниях. Методы управления проектами в производственных компаниях. Модель жизненного цикла проекта в производственных компаниях. Организационные структуры управления проектами в производственных компаниях. Команды проекта в производственных компаниях и основы их функционирования Основные стандарты управления проектами, их состав и структура. Система сертификации проектных менеджеров и организаций. Ключевые понятия стандартов проектного управления. Отличие проектного управления от традиционного управления. Инструменты управления проектами. Окружение проекта. Основные этапы и источники финансирования проекта. Особенности эффективной реализации проекта. Методы управления и оценки стоимости проекта.

Тема 2. Особенности управления заинтересованными сторонами в проектах

Понятие работы с заинтересованными сторонами производственного 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 производственного проекта. Предварительный анализ и классификация стейкхолдеров. Три фактора модели Митчелла: власть, законность, срочность требований. Классификация заинтересованных сторон по Менделоу. 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 3. Управление основными ограничениями проекта на основе современных программных комплексов

Основные ограничения проекта. Программные продукты для управления проектами. Система планов проекта. Организация и контроль управления предметной областью проекта. Организация и контроль управления проектом по временным параметрам. Организация финансирования проектов. Управление предметной областью проекта в производственной компании. Планирование целей и содержания проекта. Разработка WBS. Разработка матрицы ответственности. Основные принципы и вехи разработки плана управления проектом. Управление сроками и расписаниями проектов в производственной компании. Построение организационно-технологической модели проекта. Календарные планы, правила их построения и оптимизации. Составление расписаний проекта. Управление стоимостью и финансированием проекта в производственной компании. Методы контроля стоимости проекта. Основы оценки эффективности проектов. Контроль показателей эффективности проекта в ходе и по итогам его реализации. Метод освоенного объема. Прогнозные показатели освоения бюджета проекта. Критерии успешности проекта. Расчёт финансово-экономических показателей и оценка успешности проекта. Проектный треугольник. Microsoft Project 2016 и работа в нём. Инициация и планирование управления предметной областью проекта. Определение понятия «управление продолжительностью проекта». Метод СРМ, его основные идеи, преимущества и недостатки. Сетевое планирование. Сетевые модели и правила их построения. Планирование затрат и финансирование проекта. Основные принципы управления стоимостью проекта. Разработка бюджета проекта. Структура стоимости проекта. Оценка стоимости проекта.

Тема 4. Особенности управления рисками в производственных проектах

Неопределенность и риск в производственных проектах. Риски проекта и методы их снижения. Планирование управления рисками в производственных проектах. Анализ риска и прогноз его последствий. Алгоритм анализа рисков. Количественный анализ проектных рисков.

Качественный анализ проектных рисков. Идентификация и реагирование на риски. Идентификация рисков. Методы снижения рисков. Планирование реагирования на риски. Основные понятия и структура управления рисками. Методы анализа проектных рисков. Анализ риска и прогноз его последствий. Разработка плана управления рисками. Экономические результаты рисков. Сущность управления рисками. Сущность анализа рисков проекта. 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.

Тема 5. Системы управления проектами в производственных компаниях

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. Системы 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 производственных компаниях. Рекомендованные разделы методологии по управлению проектами в производственных компаниях. Ключевые определения и потребность в ИСУП. Положение и подчинённость проектного офиса в организационной структуре производственных 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. Проектный комитет и другие коллегиальные корпоративные органы, связанные с проектным управлением в организации. Иерархия 14 проектных документов. Внутренние стандарты компаний по управлению проектами. Нормативная база в методологии. Выбор программного обеспечения для автоматизации процессов по управлению проектами. Информационные системы управления проектами на основе интернеттехнологий. Классификация отдельных типов проектных офисов и их особенности. Зона ответственности и масштаб деятельности проектного офиса. Подходы к организации проектного офиса. Сложности, связанные с формированием проектных офисов. Эффективность деятельности проектного офиса.

5.2. Учебно-тематический план
38.04.02 «Менеджмент» направленность программы: «Менеджмент в производстве и цифровой экономике»» (заочная формы обучения)

| № п/п | Наименование темы дисциплины | Трудоемкость в часах (очная форма обучения) | | | | | | Формы текущего контроля успеваемости |
|----------|---|---|-------------------|-------------|----------------------------------|----------------------------------|-------------------------------------|--|
| | | Всего | Аудиторная работа | | | | Само- стояте- льная работа | |
| | | | Об- щая | Лек- ции | Семинары /практич. занятия | Занятия в интеракт. форме* | | |
| 1 | Тема 1. Современные концептуальные подходы к управлению проектами | 18 | 2 | 1 | 1 | - | 16 | Доклады, Презентации. Тестирование. |
| 2 | Тема 2. Особенности управления заинтересованн ыми сторонами в проектах | 18 | 2 | - | 2 | 2 | 16 | Научная дискуссия. Доклады. Презентации. Решение практических задач. |
| 3 | Тема 3. Управление основными ограничениями проекта основе современных программных комплексов | 36 | 6 | 2 | 4 | 2 | 30 | Решение практических задач, тестирование. |
| 4 | Тема 4. Особенности управления рисками в производственн ых проектах | 18 | 2 | - | 2 | 2 | 16 | Дискуссия. Решение практических ситуаций. |
| 5 | Тема 5. Системы управления проектами в производственн ых компаниях | 18 | 4 | 1 | 3 | - | 14 | Доклады. Презентации. Решение практических задач. |
| | Зачет | | | | | | | Контрольная работа |
| Итого | | 108/108 | 16 | 4 | 12 | 6 | 92 | |

5.3. Содержание практических и семинарских занятий

| Наименование тем (разделов) дисциплины | Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8, 9 | Формы проведения занятий |
|--|---|---|
| Тема 1. Тема 1. Современные концептуальные подходы к управлению проектами Семинар 1 Семинар 1. Основные понятия управления проектами | 1. Основные понятие проекта и управления проектом. 2. Классификация типов проектов. 3. Процессная модель управления проектами. 4. Компетентностная модель управления проектами 5. Стандартизация и сертификация в проектном менеджменте. Рекомендуемые источники: 1-3 | Контроль усвоения знаний, формирование умений по теме лекции. Устные выступления и групповая дискуссия по докладам студентов. |
| Тема 2. Особенности управления заинтересованными сторонами в проектах Семинар 2 Семинар 2. Определение стратегии взаимодействия и фокуса особого внимания при работе со стейкхолдерами | 1. Три фактора модели Митчелла: власть, законность, срочность требований. 2. Классификация заинтересованных сторон по Менделоу. 3. Типология Джонсона. 4. Модель Гарднера 5. Диагностика проблемных ситуаций Рекомендуемые источники: 1-3 | Устный опрос, работа в Интернете, разбор ситуационных задач. |
| Тема 3. Управление основными ограничениями проекта основе современных программных комплексов Семинар 3.1 Управление предметной областью проекта Семинар 3.2 Управление сроками и расписаниями проектов | 1. Планирование целей и содержания проекта. 2. Разработка WBS. 3. Разработка матрицы ответственности. 4. Основные принципы и вехи разработки плана управления проектом. Рекомендуемые источники: 1-3 1. Построение организационно-технологической модели проекта. 2. Календарные планы, правила их построения и оптимизации. 3. Составление расписаний проекта. Рекомендуемые источники: 1-3 | Устные выступления и групповая дискуссия по докладам студентов. Выполнение практических заданий. Тестирование. |
| Тема 4. Особенности | 1. Алгоритм анализа рисков. | Решение практических |

| Наименование тем (разделов) дисциплины | Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8, 9 | Формы проведения занятий |
|--|---|--|
| управления рисками в производственных проектах Семинар 5. Анализ риска и прогноз его последствий. | 2. Количественный анализ проектных рисков. 3. Качественный анализ проектных рисков. 4. Идентификация рисков. 5. Методы снижения рисков. 6. Планирование реагирования на риски Рекомендуемые источники: 1, 4 | ситуаций и задач с последующей групповой дискуссией |
| Тема 5. Системы управления проектами в производственных компаниях Семинар 6. Системы управления проектами в организации. | 1. Цель внедрения методологии управления проектами. 2. Определение общих принципов и шаблонов методологии. 3. Функции и задачи ИСУП. 4. Функции, цели и задачи проектного офиса Рекомендуемые источники: 1-3 | Выступление студентов с докладами. Дискуссия по вопросам семинарского занятия. Устные выступления и групповая дискуссия по докладам студентов. Выполнение практических заданий. |

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

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

| Наименование тем (разделов) дисциплины | Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение | Формы внеаудиторной самостоятельной работы |
|--|--|---|
| Тема 1. Современные концептуальные подходы к управлению проектами | 1. Основные стандарты управления проектами, их состав и структура. 2. Система сертификации проектных менеджеров и организаций. 3. Ключевые понятия стандартов проектного управления. 4. Отличие проектного управления от традиционного управления. 5. Инструменты управления проектами. 6. Окружение проекта. 7. Основные этапы и источники финансирования проекта. 8. Особенности эффективной реализации проекта. 9. Методы управления и оценки | Изучение основных вопросов темы. Подготовка к обсуждению актуальных вопросов, обозначенных преподавателем. Сбор материала для подготовки к семинару. Работа с учебной литературой. |
| Тема 2. Особенности управления заинтересованными | 1. Современные тенденции развития теории заинтересованных сторон. 2. Определение понятия «внешние | Изучение основных вопросов темы. Подготовка к |

| Наименование тем (разделов) дисциплины | Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение | Формы внеаудиторной самостоятельной работы |
|--|--|---|
| сторонами в проектах | <p>заинтересованные стороны».</p> <p>3. Определение понятия «внутренние заинтересованные стороны».</p> <p>4. Формирование перечня заинтересованных сторон и определение порядка работы с каждой стороной, вовлеченной в проект.</p> <p>5. Типовая модель стейкхолдеров.</p> <p>6. Матрица «поддержка — сила влияния».</p> <p>7. Матрица «власть — динамика».</p> <p>8. Типовые проблемы, возникающие при анализе заинтересованных сторон.</p> <p>9. Визуальная картина взаимосвязей заинтересованных сторон и возможности влияния на них лидера проекта.</p> <p>10. Выявление требований заинтересованных сторон проекта</p> | <p>обсуждению актуальных вопросов, обозначенных преподавателем. Сбор материала для подготовки к семинару и написанию контрольной работы.</p> |
| Тема 3. Управление основными ограничениями проекта на основе современных программных комплексов | <p>1. Критерии успешности проекта.</p> <p>2. Расчёт финансово-экономических показателей и оценка успешности проекта.</p> <p>3. Проектный треугольник.</p> <p>4. Microsoft Project 2016 и работа в нём.</p> <p>5. Инициация и планирование управления предметной областью проекта.</p> <p>6. Определение понятия «управление продолжительностью проекта».</p> <p>7. Метод СРМ, его основные идеи, преимущества и недостатки.</p> <p>8. Сетевое планирование. Сетевые модели и правила их построения.</p> <p>9. Планирование затрат и финансирование проекта.</p> <p>10. Основные принципы управления стоимостью проекта.</p> <p>11. Разработка бюджета проекта.</p> | <p>Разбор теоретических вопросов по теме занятия, работа с учебной и справочной литературой, подготовка докладов, презентаций, подготовка к решению практических задач.</p> <p>Решение тестовых заданий</p> |
| Тема 4. Управление рисками в производственных проектах | <p>1. Методы анализа проектных рисков.</p> <p>2. Анализ риска и прогноз его последствий.</p> <p>3. Разработка плана управления рисками.</p> <p>4. Экономические результаты рисков.</p> <p>5. Сущность управления рисками.</p> <p>6. Сущность анализа рисков проекта.</p> <p>7. Формирование концептуальной позиции отношения к возможностям в проекте.</p> <p>8. Выявление возможностей в проекте.</p> <p>9. Принятие решения о реализации</p> | <p>Работа с учебной и справочной литературой, подготовка докладов, презентаций, подготовка к решению практических задач.</p> |

| Наименование тем (разделов) дисциплины | Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение | Формы внеаудиторной самостоятельной работы |
|--|---|---|
| | <p>выявленных возможностей проекта и их согласование.</p> <p>10. Управление реализацией выявленных возможностей проекта.</p> <p>11. Контроль и мониторинг реализации выявленных возможностей проекта.</p> | |
| Тема 5. Системы управления проектами в производственных компаниях | <p>1. Рекомендуемые этапы внедрения в организации системы управления проектами.</p> <p>2. Оценка эффекта от внедрения системы управления проектами в организации.</p> <p>3. Риски при внедрении системы управления проектами в компании.</p> <p>4. Проектный комитет и другие коллегиальные корпоративные органы, связанные с проектным управлением в организации.</p> <p>5. Иерархия проектных документов.</p> <p>6. Внутренние стандарты компаний по управлению проектами.</p> <p>7. Нормативная база в методологии.</p> <p>8. Выбор программного обеспечения для автоматизации процессов по управлению проектами.</p> <p>9. Информационные системы управления проектами на основе интернет-технологий. 10. Классификация отдельных типов проектных офисов и их особенности.</p> <p>11. Зона ответственности и масштаб деятельности проектного офиса.</p> | Разбор теоретических вопросов по теме занятия, работа с учебной и справочной литературой, подготовка докладов, презентаций, подготовка к решению практико-ориентированных задач и тестированию. |

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

В соответствии с учебным планом в течение 5 модуля обучения студентам в рамках изучения материала по дисциплине: «Проектный менеджмент» необходимо подготовить контрольную работу.

Примерные теоретические вопросы контрольной работы:

1. История развития методов управления программами и проектами.
2. Инструментарий проектно-процессного подхода в управлении.
3. Классификация категорий проектов и мультипроектных программ.
4. Анализ моделей организационной зрелости по управлению проектами.

5. Распределение ролей участников и возможности карьерного роста в управлении проектом.
6. Развитие компьютерных информационных систем управления проектами.
7. Internet-технологии и программные пакеты для управления проектами.
8. Управление процессами/содержанием проекта.
9. Управление расписанием проекта.
10. Управление управления ресурсами проекта.
11. Управление управления стоимостью проекта.
12. Управление коммуникациями проекта.
13. Проблемы выбора и внедрения информационных систем и технологий управления проектами.
14. Управление портфелями проектов, программами и мультипроектами.
15. Исследование вариантов организационных структур проектного офиса.
16. Системы управления проектами на базе сетевых моделей PERT/CPM/PDM.
17. Применение вероятностных и стохастических моделей для управления проектами.
18. Методы управления проектными рисками.
19. Процессный подход стандарта PMBOOK к планированию и инициации проекта.
20. Управление проектами по стандарту ISO 21500

Тестовые задания по дисциплине «Проектный менеджмент»

Примерный перечень тестовых заданий:

1. В проекте должно планироваться:

- а) только временные параметры выполнения работ и стоимостные показатели;
- б) временные параметры, стоимость и риски;
- в) планирование должно осуществляться в рамках всех подсистем управления проектом.

2. График Гантта позволяет:

- а) отразить продолжительность выполнения работ по проекту;
- б) выявить рисковые ситуации в ходе выполнения проекта;
- в) спрогнозировать ход выполнения работ по проекту.

3. Методы управления на основе сетевых моделей получили название:

- а) программно-целевой подход;
- б) методы критического пути;
- в) методы сетевого планирования и управления.

4. К недостаткам линейных моделей относятся:

- а) сложность корректировки при изменении условий;
- б) сложность вариантной проработки;
- в) невозможность прогнозирования хода работ по проекту;
- г) невозможность оптимизации потребности в ресурсах.

5. Работа (операция) на сетевом графике – это:

- а) трудовой процесс, требующий затрат времени и ресурсов;
- б) совокупность операций, направленных на получение полезного результата;
- в) процесс, не требующий затрат труда, но имеющий продолжительность.

6. Фиктивная работа на сетевом графике – это:

- а) трудовой процесс, не имеющий результатов;
- б) неоплачиваемая работа;
- в) зависимость между двумя или несколькими событиями, не требующая ни затрат времени, ни ресурсов, но показывающая логическую связь работ.

7. Событие на сетевом графике – это:

- а) операция, не имеющая длительности;
- б) момент окончания всех работ по проекту;
- в) момент времени, когда завершаются и (или) начинаются операции.

8. Критический путь на сетевом графике – это:

- а) путь, ведущий из начального в конечное событие сетевого графика, имеющий минимальную продолжительность;
- б) путь, ведущий из начального в конечное событие сетевого графика, имеющий максимальную продолжительность;
- в) путь, который включает все работы сетевого графика.

9. Упорядочение сетевого графика представляет собой:

- а) нумерацию событий;
- б) установление оптимального соотношения между количеством работ и количеством событий;
- в) ликвидацию излишних логических связей и событий, сокращение количества пересечений.

10. Полный резерв времени работы показывает:

- а) максимальное время выполнения работы;
- б) время, на которое можно увеличить продолжительность работы или отсрочить ее начало, не удлиняя длины критического пути;
- в) время, на которое можно уменьшить продолжительность работы, не нанеся ущерб качеству результатов.

11. Свободный резерв времени работы показывает:

- а) время, на которое можно увеличить продолжительность работы или отсрочить ее начало, не удлиняя длины критического пути;
- б) время, на которое можно уменьшить продолжительность работы, не нанеся ущерб качеству результатов;

в) время, на которое можно увеличить продолжительность работы или отсрочить ее начало, не удлиняя длины критического пути и не изменяя никаких других параметров сетевого графика.

12. Если перед руководителем проекта стоит задача сокращения времени выполнения проекта, то он, в первую очередь, должен:

- а) искать способы сокращения продолжительности работ, лежащих на критическом пути;
- б) использовать резервы времени работ, не лежащих на критическом пути;
- в) требовать от заказчика дополнительных инвестиций.

13. Полный перечень видов деятельности, обеспечивающих управление проектом, включает в себя:

- а) согласование, визирование, исполнение работ, предоставление информации, подготовку предложений;
- б) инициацию, планирование, обеспечение, контроль;
- в) управление ресурсами, управление работами, управление результатами, управление рисками;
- г) планирование, организацию, координацию, активизацию, контроль.

14. Полный перечень специальных функций управления проектом (называемых также подсистемами системы управления проектом) включает в себя:

- а) управление предметной областью (содержанием), управление временем, управление стоимостью, управление качеством, управление ресурсами, управление рисками, управление интеграцией;
- б) управление предметной областью, управление временем, управление стоимостью, управление качеством, управление рисками, управление персоналом, управление контрактами и обеспечением проекта, управление коммуникациями;
- в) планирование, организацию, мотивацию, контроль;
- г) концептуальное проектирование, проектный анализ, реализацию проекта, мониторинг и контроль, завершение проекта.

15. К базовым функциям управления проектами относятся:

- а) управление предметной областью, управление персоналом, управление качеством, управление рисками;
- б) управление предметной областью, управление качеством, управление временем, управление рисками;
- в) управление предметной областью, управление временем, управление стоимостью, управление качеством.

16. К интегрирующим функциям управления проектами относятся:

- а) управление временем, управление рисками, управление коммуникациями, управление контрактами и обеспечением проекта;

б) управление стоимостью, управление рисками, управление персоналом, управление коммуникациями;

в) управление рисками, управление персоналом, управление коммуникациями, управление контрактами и обеспечением проекта.

17. Деятельность по управлению проектом, направленная на достижение соответствия результатов проекта выявленным потребностям и ожиданиям называют:

а) управление предметной областью проекта;

б) управление качеством;

в) управление рисками.

18. Деятельность по управлению проектами, направленная на обеспечение достижений целей проекта в необходимые сроки, называется:

а) управление стоимостью;

б) управление рисками;

в) управление временем.

19. Управление рисками – это:

а) деятельность, направленная на достижение соответствия результатов проекта выявленным потребностям и ожиданиям;

б) деятельность, направленная на определение необходимого финансового результата и его достижение;

в) деятельность, направленная на оптимизацию взаимодействия проекта с внешней средой в целях минимизации отклонений проекта от ранее поставленных целей.

20. Определите, какие из перечисленных ниже особенностей соответствуют проектному менеджменту, в сравнении с традиционным (функциональным) менеджментом:

а) полномочия определены структурой управления;

б) успех определяется достижением установленных конечных целей;

в) круг задач, подлежащих выполнению, незыблем;

г) неопределенность полномочий, постоянно меняющийся круг задач.

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

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины, содержится в разделе 2 «Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине».

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса по результатам выполнения следующих видов учебной работы обучающегося:

– ведение конспекта лекции/семинара и работа с ним;

- активное вовлечение в интерактивный процесс обучения и воспитания;
- ответы на вопросы на лекциях и семинарах;
- выполнение контрольной работы;
- аудиторная и внеаудиторная самостоятельная работа;
- выступление с докладом, использованием возможности презентации основных тем семинарских занятий.

Посредством дисциплины «Проектный менеджмент» формируются несколько компетенций, поэтому выводится средний (агрегированный) балл, который является оценкой уровня освоения дисциплины в экзаменационной сессии.

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета, выставяемого студенту при условии сформированности у него по каждой (ПК-3, ПКН-4, ПКН-6, УК-1, УК-6) компетенции как минимум порогового уровня. Шкала оценивания:

- пороговый уровень 3 (удовлетворительно) – 50-69 баллов.
- продвинутый уровень 4 (хорошо) – 70-85 баллов.
- высокий уровень 5 (отлично) – 86-100 баллов.

Агрегированное количество баллов определяется по формуле:

$$K = \Sigma (\Sigma \text{ПКН-7} + \Sigma \text{ПКП-4}) / 2$$

Методика оценки уровня сформированности компетенций ПК-3, ПКН-4, ПКН-6, УК-1, УК-6

| Индикаторы достижения компетенций | Результаты обучения, соотнесенные с компетенциями/ индикаторы достижения компетенции | Количество баллов |
|---|--|-------------------|
| ПК-3 Способность проводить анализ, моделировать, проектировать и осуществлять реинжиниринг бизнес-процессов в компании | | |
| 1. Анализирует информацию о бизнес-процессах подразделений организации с целью разработки регламента данного процесса или административного регламента подразделения организации. | Знать: особенности применения информационных технологий при осуществлении бизнес-процессов в ходе управления проектами | 20 баллов |
| | Уметь: анализировать информацию о бизнес-процессах подразделений организации в ходе управления проектами | 20 баллов |
| 2. Разрабатывает системы процессного управления организации. | Знать: методических подходов к определению индикаторов и показателей системы процессного управления организации | 15 баллов |
| | Уметь: применять методический | 15 баллов |

| | | |
|---|--|-----------|
| | инструментарий для разработки системы процессного управления организации. | |
| 3. Осуществляет аудит и контроль системы процессного управления организации на соответствие требованиям и целевым показателям организации | Знать: методические подходы к реализации аудита и контроля системы процессного управления организации | 15 баллов |
| | Уметь: осуществлять аудит и контроль системы процессного управления организации на соответствие требованиям и целевым показателям. | 15 баллов |

ПКН-4 Способность руководить проектной и процессной деятельностью в организации, а также выявлять, оценивать и реализовывать новые рыночные возможности, управлять материальными и финансовыми потоками, а также всеми видами рисков деятельности экономических систем

| | | |
|---|---|-----------|
| 1.Использует методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов. | Знать: методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов. | 10 баллов |
| | Уметь: применять методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов. | 10 баллов |
| 2.Демонстрирует владение методами управления бизнес-процессами и их реинжиниринга. | Знать: методы управления бизнес-процессами и их реинжиниринга; | 10 баллов |
| | Уметь: эффективно применять методы управления бизнес-процессами и их реинжиниринга. | 10 баллов |
| 3. Реализует способность управления материальными и финансовыми потоками. | Знать: порядок управления материальными и финансовыми потоками в проекте | 15 баллов |
| | Уметь: управлять материальными и финансовыми потоками в проекте | 15 баллов |
| 4. Выявляет риски, существующие в деятельности организации, и управляет ими. | Знать: Порядок идентификации, анализа, оценки и управления риском в проекте | 15 баллов |
| | Уметь: Идентифицировать риск, провести его анализ и оценку и провести мероприятия по управлению им. | 15 баллов |

ПКН-6 Способность управлять стратегическими изменениями в деятельности организации, разрабатывать новые направления деятельности организации и соответствующие им бизнес-модели организаций

| | | |
|---|--|-----------|
| 1. Организует реализацию проектов стратегических изменений. | Знать: порядок планирования и реализации процессов проектов стратегических изменений. | 10 баллов |
| | Уметь: реализовать процесс планирования проекта стратегических изменений и умело приступать к его выполнению | 10 баллов |
| 2. Владеет навыками формирования метрик результативности и эффективности деятельности организации. | Знать: методы технико-экономической оценки инновационных проектов. | 15 баллов |
| | Уметь: обосновывать инновационные проекты на основе различных методов оценки. | 15 баллов |
| 3. Использует навыки работы по преодолению сопротивлений изменениям в целях повышения результативности проводимых проектов стратегических изменений. | Знания: особенности реализации проектов в условиях изменений; правила и алгоритмы построения организационно-технологических моделей проекта в различных условиях, в том числе в условиях изменений. | 15 баллов |
| | Уметь: осуществлять планирование проекта в различных условиях, в том числе в условиях изменений. | 15 баллов |
| 4. Разрабатывает новые направления деятельности организаций и соответствующие бизнес-модели, реализуя новые рыночные возможности. | Знать: Методы анализа бизнес-процессов по организации управления проектами. | 10 баллов |
| | Уметь: Разрабатывать мероприятия по анализу и совершенствованию бизнес-процессов по организации управления проектами. | 10 баллов |
| УК-1 Способность к абстрактному мышлению, критическому анализу проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработке стратегии действий | | |
| 1.Использует методы абстрактного мышления, анализа информации и синтеза проблемных ситуаций, формализованных моделей процессов и явлений в профессиональной деятельности. | Знания: методов научного познания, методов и проблем исследуемой предметной области. Умения: сконцентрироваться на поиске решения проблемной ситуации; отстаивать собственную точку зрения. | 20 баллов |
| | | 20 баллов |

| | | |
|---|---|-----------|
| 2. Демонстрирует способы осмысления и критического анализа проблемных ситуаций. | Знания: различных аспектов изучаемой проблемы, включая необходимость ее решения для различных условий. | 15 баллов |
| | Умения: работать в команде, гибко реагировать на изменение траекторий выполнения исследований. | 15 баллов |
| 3. Предлагает нестандартное решение проблем, новые оригинальные проекты, вырабатывает стратегию действий на основе системного подхода. | Знания: методов повышения эффективности решения выявленных проблем. | 15 баллов |
| | Умения: выстроить план выполнения научного исследования с учетом временных и организационных ограничений. | 15 баллов |
| УК-6 Способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла | | |
| 1. Применяет основные инструменты планирования проекта, в частности, формирует иерархическую структуру работ, расписание проекта, необходимые ресурсы, стоимость и бюджет, планирует закупки, коммуникации, качество и управление рисками проекта и др. | Знать: инструменты планирования проекта, управления ресурсами и стоимостью проекта, управления коммуникациями, качеством и рисками проекта. | 25 баллов |
| | Уметь: применять инструменты планирования проекта, управления ресурсами и стоимостью проекта, управления коммуникациями, качеством и рисками проекта. | 25 баллов |
| 2. Осуществляет руководство исполнителями проекта, применяет инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте, реализует мероприятия по обеспечению ресурсами, распределению информации, подготовке отчетов, мониторингу и управлению сроками, стоимостью, качеством и рисками проекта. | Знать: методы руководства исполнителями проекта; инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте; методы подготовки отчетов по проекту. | 25 баллов |
| | Уметь: применять методы руководства исполнителями проекта; инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте; разрабатывать и представлять отчеты по проекту. | 25 баллов |

Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций (знаний и умений) ПК-3, ПКН-4, ПКН-6, УК-1, УК-6

Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету

Тема 1. Современные концептуальные подходы к управлению проектами

1. Современные тенденции развития методологии управления проектами.
2. Процессная модель управления проектами.
3. Компетентностная модель управления проектами.
4. Место и роль проектного управления в производственных компаниях. Методы управления проектами в производственных компаниях.
5. Организационные структуры управления проектами в производственных компаниях. Команды проекта в производственных компаниях и основы их функционирования.
6. Основные стандарты управления проектами, их состав и структура. Система сертификации проектных менеджеров и организаций.
7. Инструменты управления проектами.
8. Окружение проекта. Методы управления и оценки стоимости проекта.
9. Основные этапы и источники финансирования проекта.
10. Особенности эффективной реализации проекта.

Тема 2. Особенности управления заинтересованными сторонами в проектах

11. «Дорожная карта» анализа стейкхолдеров.
12. Три фактора модели Митчелла: власть, законность, срочность требований.
13. Классификация заинтересованных сторон по Менделову. Определение стратегии взаимодействия и фокуса особого внимания при работе со стейкхолдерами «сложных» проектов.
14. Типология Джонсона.
15. Модель Гарднера. Определение стратегии взаимодействия и фокуса особого внимания при работе со стейкхолдерами «сверхсложных» проектов.
16. Типологии Фрумана и Митроффа.
17. Основы разрешения конфликтных ситуаций при работе со стейкхолдерами. Диагностика проблемных ситуаций.
18. Типология разрешения конфликтов со стейкхолдерами. Современные тенденции развития теории заинтересованных сторон.

19. Типовая модель стейкхолдеров.
20. Матрица «поддержка — сила влияния». Матрица «власть — динамика».

Тема 3. Управление основными ограничениями проекта на основе современных программных комплексов

21. Основные ограничения проекта.
22. Программные продукты для управления проектами.
23. Система планов проекта.
24. Организация и контроль управления предметной областью проекта.
25. Управление предметной областью проекта в производственной компании. Планирование целей и содержания проекта. Разработка WBS. Разработка матрицы ответственности.
26. Основные принципы и вехи разработки плана управления проектом.
27. Управление стоимостью и финансированием проекта в производственной компании.
28. Метод СРМ, его основные идеи, преимущества и недостатки. Сетевое планирование. Сетевые модели и правила их построения.

Тема 4. Особенности управления рисками в производственных проектах

29. Риски проекта и методы их снижения.
30. Выявление возможностей в проекте. Принятие решения о реализации выявленных возможностей проекта и их согласование.
31. Управление реализацией выявленных возможностей проекта.
32. Контроль и мониторинг реализации выявленных возможностей проекта.

Тема 5. Системы управления проектами в производственных компаниях

33. Системы управления проектами в организации. Цель внедрения методологии управления проектами. Определение общих принципов и шаблонов методологии.
34. Понятие проектного офиса. Функции и задачи ИСУП. Функции, цели и задачи проектного офиса. Особенности системы управления проектами в производственных компаниях.
35. Рекомендуемые этапы внедрения в организации системы управления проектами.
36. Оценка эффекта от внедрения системы управления проектами в организации.
37. Риски при внедрении системы управления проектами в компании.

38. Проектный комитет и другие коллегиальные корпоративные органы, связанные с проектным управлением в организации.

39. Иерархия 14 проектных документов. Внутренние стандарты компаний по управлению проектами. Нормативная база в методологии

40. Информационные системы управления проектами на основе интернет-технологий.

Примеры практико-ориентированных (ситуационных) заданий

| | |
|--|---|
| ПК-3 Способность проводить анализ, моделировать, проектировать и осуществлять реинжиниринг бизнес-процессов в компании | |
| 1. Анализирует информацию о бизнес-процессах подразделений организации с целью разработки регламента данного процесса или административного регламента подразделения организации. | |
| Знание особенности применения информационных технологий при осуществлении бизнес-процессов в ходе управления проектами; | Задание: В ходе проекта вы обнаруживаете, что один из бизнес-пользователей, отвечающих за тестирование продукта, не может выполнить эту работу. К этому моменту он уже направил письмо по электронной почте с просьбой освободить сотрудника из вашей команды от его текущих обязанностей и подключить его к разрешению возникшей проблемы. Этот бизнес-пользователь подотчетен заинтересованному лицу, а не команде проекта. Все члены команды проекта и заинтересованные лица находятся в одном месте. Зная о необходимости участия бизнес-пользователя для проведения тестирования, что вы сделаете? |
| Умение анализировать информацию о бизнес-процессах подразделений организации в ходе управления проектами | Задание На ежегодном собрании акционеров генеральный директор объявил. Что проект, которым вы руководите, будет завершен к концу года. Проблема заключается в том, что по расписанию проект должен завершиться на 6 месяцев позже. Уже поздно исправлять ошибку генерального директора, и акционеры ожидают завершение проекта в объявленный срок. Вы вынуждены ускорить работы по проекту. Основным ограничением до этих событий был бюджет проекта. Какое действие, на ваш взгляд, будет наилучшим для ускорения работ проекта? |
| 2. Разрабатывает системы процессного управления организации. | |
| Знание методических подходы к определению индикаторов и показателей системы процессного управления организации; | Задание 1. В чем суть концепции процессного управления BPM (Business Process Management)? а) во внедрении инструментов для моделирования бизнес-процессов; б) в соединении двух направлений - моделирования процессов и их автоматизации; |

| | |
|--|--|
| | <p>в) в автоматизированном документообороте; г) в адаптации организации к условиям внешней среды.</p> <p>2. Непрерывная серия задач, выполняемых с целью создания выхода с целью удовлетворения запросов внутренних или внешних клиентов - это определение:</p> <p>а) процесса; б) организации как системы; в) функции; г) операционной деятельности.</p> <p>3. Преимущества процессного подхода перед функциональным подходом:</p> <p>а) более быстрое достижение результатов; б) вектор управления - на заказчика, а не на начальника; в) повышается прозрачность бизнеса; г) есть ответственный за результат каждого процесса.</p> <p>4. Что служит основой для описания деятельности?</p> <p>а) регламенты процессов; б) мнения партнеров; в) видение организации как системы; г) видение организации как структуры.</p> <p>5. Как классифицируются процессы верхнего уровня?</p> <p>а) бизнес-процессы; б) развития, управления, основные и вспомогательные; в) производственные и управляющие; г) стратегические</p> |
| <p>Умение применять методический инструментарий для разработки системы процессного управления организации.</p> | <p><i>Задание</i> Ваша компания занимается производством мелких кухонных принадлежностей. Она разрабатывает проект производства новой линейки принадлежностей, оформленных в оригинальной цветовой гамме и предназначенных для кухонь малых площадей. Постоянные продажи начнутся с выходом весеннего каталога. Что вам необходимо выполнить для определения характеристик и особенностей новой линейки продукции? Разработайте устав проекта.</p> |
| <p>3. Осуществляет аудит и контроль системы процессного управления организации на соответствие требованиям и целевым показателям организации.</p> | |
| <p>Знание методических подходов к реализации аудита и контроля системы процессного управления организации.</p> | <p><i>Задание:</i> 1. Сформулируйте миссию и цель проекта. Постройте дерево целей (2 уровня). Определите критерии успешности их достижения 2. Постройте модель структурной декомпозиции работ (WBS) по продуктовому признаку по проекту (3 уровня) и предложите план по вехам. 3. Постройте модель структурной декомпозиции организации проекта (OBS) и обоснуйте её эффективность. 4. Постройте матрицу распределения ответственности (RAM).</p> |
| <p>Умение осуществлять аудит и контроль системы процессного управления организации на соответствие требованиям и</p> | <p><i>Задание</i> Бригада рабочих получила задание высадить 80 деревьев за 10 дней Стоимость одного дерева – 150 000,00 рублей. Стоимость удобрений на одно дерево – 1 500,00 рублей/дерево. За первый день рабочие посадили 5</p> |

| | |
|--|---|
| целевым показателем. | деревьев вместо 8 и полностью израсходовали мешок удобрений за 8 500 рублей Задание: Определить, укладываются ли рабочие в заданные сроки и авторизованный бюджет. |
| ПКН-4 Способность руководить проектной и процессной деятельностью в организации, а также выявлять, оценивать и реализовывать новые рыночные возможности, управлять материальными и финансовыми потоками, а также всеми видами рисков деятельности экономических систем. | |
| 1. Использует методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов. | |
| Знание методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов. | <p>Задание</p> <p>1. Проект отличается от процессной деятельности тем, что:</p> <p>а) Процессы менее продолжительные по времени, чем проекты</p> <p>б) Для реализации одного типа процессов необходим один-два исполнителя, для реализации проекта требуется множество исполнителей</p> <p>в) Процессы однотипны и цикличны, проект уникален по своей цели методам реализации, а также имеет четкие сроки начала и окончания</p> <p>2. Что из перечисленного не является преимуществом проектной организационной структуры?</p> <p>а) Объединение людей и оборудования происходит через проекты</p> <p>б) Командная работа и чувство сопричастности</p> <p>в) Сокращение линий коммуникации</p> <p>3. Что включают в себя процессы организации и проведения контроля качества проекта?</p> <p>а) Проверку соответствия уже полученных результатов заданным требованиям</p> <p>б) Составление перечня недоработок и отклонений</p> <p>в) Промежуточный и итоговый контроль качества с составлением отчетов</p> <p>4. Метод освоенного объема дает возможность:</p> <p>а) Освоить минимальный бюджет проекта</p> <p>б) Выявить, отстает или опережает реализация проекта в соответствии с графиком, а также подсчитать перерасход или экономию проектного бюджета</p> <p>в) Скорректировать сроки выполнения отдельных процессов проекта</p> <p>5. Назовите отличительную особенность инвестиционных проектов:</p> <p>а) Большой бюджет</p> <p>б) Высокая степень неопределенности и рисков</p> <p>в) Целью является обязательное получение прибыли в результате реализации проекта</p> |
| Умение использовал методы проектного менеджмента для организации | <p>Задание</p> <p>Представьте, что вам достался проект-долгострой с таким наследством: Бюджет превышен на 50%. Сроки сдачи</p> |

| | |
|---|---|
| управления проектами различного характера и управления портфелем проектов. | проекта сгорают через месяц, а оставшийся объем работы – на все полгода. Продюсер, который был до вас, отключил телефон и уехал в другую страну. Вы не можете отказаться от выполнения проекта. Профессиональная деятельность заказчика вам не известна. Задание: Таким образом, существует полностью проваленный проект и необходимо составить план сдачи данного проекта (просрочены сроки, превышен бюджет, предметная область не известна): Вам нужно представить ответ, в котором будет отражен ваш success-план. |
| 2. Демонстрирует владение методами управления бизнес-процессами и их реинжиниринга. | |
| Знание методы управления бизнес-процессами и их реинжиниринга; | <p>Задание</p> <p>1. Для чего предназначен метод критического пути?</p> <p>а) Для определения сроков выполнения некоторых процессов проекта</p> <p>б) Для определения возможных рисков</p> <p>в) Для оптимизации в сторону сокращения сроков реализации проекта</p> <p>2. Структурная декомпозиция проекта – это:</p> <p>а) Наглядное изображение в виде графиков и схем всей иерархической структуры работ проекта</p> <p>б) Структура организации и делегирования полномочий команды, реализующей проект</p> <p>в) График поступления и расходования необходимых для реализации проекта ресурсов</p> <p>3. Какие факторы необходимо учитывать в процессе принятия решения о реализации инвестиционного проекта?</p> <p>а) Инфляцию и политическую ситуацию в стране</p> <p>б) Инфляцию, уровень безработицы и альтернативные варианты инвестирования</p> <p>в) Инфляцию, риски, альтернативные варианты инвестирования</p> <p>4. Как называется временной промежуток между началом реализации и окончанием проекта?</p> <p>а) Стадия проекта</p> <p>б) Жизненный цикл проекта</p> <p>в) Результат проекта</p> <p>5. В Microsoft Project есть следующие типы ресурсов:</p> <p>а) Материальные, трудовые, затратные</p> <p>б) Материальные, трудовые, временные</p> <p>в) Трудовые, финансовые, временные</p> |
| Умение эффективно применять методы управления бизнес-процессами и их реинжиниринга. | <p>Задание</p> <p>Вы заметили возможность на рынке образовательных услуг и хотите организовать курс «Искусство ведения переговоров на испанском языке». Первый поток курса вы хотите запустить через полгода. К сожалению, у вас нет оформленного юридического лица, но есть бюджет – 150 000 рублей. Помните, что проект реализуется ради</p> |

| | |
|--|---|
| | получения прибыли. Выделите 10 рисков проекта и отразите их на матрице «Вероятность-воздействие». |
| 3. Реализует способность управления материальными и финансовыми потоками. | |
| Знание порядок управления материальными и финансовыми потоками в проекте; | <p>Задание</p> <p>1. При принятии решения об инвестировании необходимо учитывать ...</p> <p>а) инфляцию, риски, альтернативные варианты инвестирования</p> <p>б) инфляцию и риски</p> <p>в) инфляцию и альтернативные варианты инвестирования</p> <p>г) риски и альтернативные варианты инвестирования</p> <p>2. Дисконтирование осуществляется с помощью функций ...</p> <p>а) сложного процента</p> <p>б) простого процента</p> <p>в) очень-очень сложного процента</p> <p>г) калькулятора</p> <p>3. Ставка дисконтирования – это ...</p> <p>а) ежегодная ставка доходности, которая могла бы быть получена в настоящий момент от аналогичных инвестиций</p> <p>б) ставка банковского кредита</p> <p>в) ставка рефинансирования</p> <p>г) уровень скидок во время распродажи</p> <p>4. Оценка инвестиционного проекта заключается в ...</p> <p>а) сравнении входящих и исходящих проектных потоков</p> <p>б) расчете чистой текущей ценности проекта</p> <p>в) анализе прибыли проекта</p> <p>г) прогнозировании доходов и затрат</p> <p>5. Инвестиции целесообразны в том случае, если период окупаемости ...</p> <p>а) не выходит за рамки жизненного цикла проекта</p> <p>б) меньше 3 лет</p> <p>в) выходит за рамки жизненного цикла проекта</p> <p>г) не определен</p> |
| Умение реализовать способность управления материальными и финансовыми потоками. | <p>Задание</p> <p>Рабочий, участвующий в проекте, имеет часовую ставку 128 руб., отработал полный месяц и еще праздничный день (оплачивается в двойном размере). Размер начисленной премии — 6400 руб. В марте 1 праздничный и 6 выходных дней. Продолжительность рабочего дня 8 часов. Определите общий размер выплаченного рабочему заработка за март (используется повременно-премиальная система).</p> |
| 4. Выявляет риски, существующие в деятельности организации, и управляет ими. | |
| Знание порядок идентификации, анализа, оценки и управления риском в проекте. | <p>Задание</p> <p>1. Риски, которые могут нести в себе как потери, так и дополнительную прибыль, называются:</p> <p>а) чистыми</p> <p>б) критическими</p> <p>в) спекулятивными</p> |

| | |
|---|--|
| | <p>2. Последствия риска могут быть:</p> <p>а) скорее положительными</p> <p>б) как положительными, так и отрицательными</p> <p>в) только отрицательными</p> <p>3. Риски, которые практически всегда несут в себе потери, называются:</p> <p>а) критическими</p> <p>б) спекулятивными</p> <p>в) чистыми</p> <p>4. Риски, обусловленные деятельностью самого предприятия и его контактной аудиторией, называются:</p> <p>а) внешними</p> <p>б) внутренними</p> <p>в) чистыми</p> <p>5. Риски, в результате реализации которых предприятию грозит потеря прибыли, называются:</p> <p>а) катастрофическими</p> <p>б) критическими</p> <p>в) допустимыми</p> |
| <p>Умение</p> <p>идентифицировать риск, провести его анализ и оценку и провести мероприятия по управлению им.</p> | <p>Задание</p> <p>По результатам исследования возможностей и ограничений применения различных стандартов к управлению проектами, компания «Флагман» решила основываться на положениях стандарта Р2М при реализации проекта строительства торгово-развлекательного центра в г. Ярославль. Проект коммерческий, но имеет важное социальное значение. Среди основных требований по проекту заказчик выдвинул соблюдение сроков и бюджета проекта. Задание: Определите основных стейкхолдеров проекта, разработайте структуру команды проекта и сформируйте модель компетенций руководителя проекта, отвечающую требованиям проекта и положениям указанного стандарта.</p> |
| <p>ПКН-6 - Способность управлять стратегическими изменениями в деятельности организации, разрабатывать новые направления деятельности организации и соответствующие им бизнес-модели организаций</p> | |
| <p>1. Организует реализацию проектов стратегических изменений.</p> | |
| <p>Знание порядок планирования и реализации процессов проектов стратегических изменений.</p> | <p>Задание</p> <p>1. Сформулируйте миссию и цель проекта. Постройте дерево целей (2 уровня). Определите критерии успешности их достижения 2. Постройте модель структурной декомпозиции работ (WBS) по продуктовому признаку по проекту (3 уровня) и предложите план по вехам. 3. Постройте модель структурной декомпозиции организации проекта (OBS) и обоснуйте её эффективность. 4. Постройте матрицу распределения ответственности (RAM).</p> |
| <p>Умение</p> <p>реализовать процесс планирования проекта стратегических изменений и</p> | <p>Задание</p> <p>Проблемная ситуация: вы с коллегами договорились сделать самостоятельно сайт с помощью конструктора сайтов, для удобства коммуникации, обмена полезной</p> |

| | |
|---|---|
| умело приступать к его выполнению. | информацией, увеличения объема продаж и взаимодействия с клиентами компании. Вы никогда не сталкивались с подобной задачей, и до конца не понимаете, что там должно быть. Задание: На основе представленных данных требуется составить устав проекта. |
| Умение | <p>Задание 1.</p> <p>Кейс «Модернизация отдела продаж»</p> <p>Вы возглавили отдел продаж компании, которая уже давно работает на рынке и имеет сформированный отдел продаж, в котором есть три сотрудника. Один из них работает с 70% клиентов компании, второй – с 20%, а третий – с 10%. Результаты продаж выше всего у второго сотрудника (50% от общего объема), а хуже всего у третьего (10%). При этом у первого сотрудника больше всего новых клиентов (70% всех новых клиентов в компанию привлекает именно он), в то время как третий вообще не работает с новыми клиентами.</p> <p>Для руководства компании очевидно, что данный коллектив продавцов мог быть добиваться более высоких результатов, и оно поставило данную задачу перед Вами с условием, что Вы не будете резко менять сложившиеся правила работы, перераспределять клиентов между продавцами и переквалифицировать продавцов по этапам продажи – сейчас они все занимаются работой с клиентом от первого звонка до отгрузки продукции.</p> <p>Требуется ответить на следующие вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Какие возможности улучшения видите Вы в данной ситуации? 2. Установление каких нормативов помогло бы в перспективе улучшить результаты работы каждого продавца и отдела продаж в целом? |
| 2. Владеет навыками формирования метрик результативности и эффективности деятельности организации. | |
| Знание методы технико-экономической оценки инновационных проектов. | <p>Задание</p> <p>Отборочный комитет обсуждает два проекта. У проекта А период окупаемости составляет 18 месяцев. У проекта Б стоимость — 125 млн. руб., ожидаемый входящий денежный поток в первый год — 50 млн. руб. и затем 25 млн. руб. в квартал. Какой проект вы рекомендуете выбрать? А. Любой из проектов, так как их периоды окупаемости равны. Б. Проект А, так как у проекта Б период окупаемости составляет 21 месяц. В. Проект А, так как у проекта Б период окупаемости составляет 24 месяца. Г. Проект А, так как у проекта Б период окупаемости составляет 20 месяцев.</p> |
| Умение обосновывать инновационные проекты на основе различных методов оценки. | <p>Задание</p> <p>Ваша компания занимается разработкой программного обеспечения для управления продажами. Вам поручили провести в конце ноября ежегодную конференцию для клиентов вашей компании. Составьте диаграмму Исикавы для источников</p> |

| | |
|--|--|
| | рисков. |
| 3. Использует навыки работы по преодолению сопротивлений изменениям в целях повышения результативности проводимых проектов стратегических изменений. | |
| Знание особенностей реализации проектов в условиях изменений; правила и алгоритмы построения организационно-технологических моделей проекта в различных условиях, в том числе в условиях изменений. | Задание Руководство японской компании «Омрон Татеиси» осуществило целый ряд организационных изменений, чтобы ликвидировать «заболевание», которое было названо синдромом большого бизнеса. Синдром большого бизнеса можно распознать по таким симптомам, как: крайне централизованный и разбухший управленческий аппарат; всеохватывающая система специальных форм и процедур для принятия обычных, повседневных решений; рост числа всякого рода совещаний для выработки таких решений и передача возникающих проблем из одного отдела в другой и обратно. Окончательное решение откладывается до бесконечности, поскольку каждый администратор стремится избежать ответственности. Взаимодействие подразделений внутри компании заметно ослабло. Например, когда товарные запасы неимоверно разбухли, то даже конкретные требования «сократить запасы» не могли принести желаемого эффекта. Значительно уменьшилась реакция и на требования рынка. Компания стала медленнее реагировать на запросы клиентов. Увеличилось время выполнения заказов. Руководство применило следующий способ «лечения болезни». Компания должна вести себя таким образом, будто каждый из ее отделов является маленьким самостоятельным бизнесом. Для того чтобы каждый проникся духом изменений, были избраны три лозунга, которые повторяли на каждом шагу: «Продает каждый», «Реагировать немедленно», «Действовать молниеносно». Две главные идеи лежали в основе плана организационных изменений: приблизить руководство компании к реальным условиям работы и создать в разумных пределах несколько предприятий, которым можно было бы предоставить полную самостоятельность и которые действовали бы в рамках компании как отдельные небольшие фирмы. Ознакомьтесь с ситуацией и ответьте на следующие вопросы: 1. Какие методы преодоления сопротивления организационным изменениям будут уместны в данном случае? 2. Такие организационные преобразования, очевидно, потребуют изменения культуры. Какие предложения в этой области вы можете внести? |
| Умение осуществлять планирование проекта в различных условиях, в том числе в условиях изменений. | Задание Разработайте программу организационного изменения (для организации или отдельного подразделения). 1 Опишите ситуацию в организации (подразделении) и |

| | |
|---|--|
| | <p>окружающей среде, объясняющую необходимость изменения.</p> <p>2 Определите группы субъектов, которых затронет ваша программа.</p> <p>3 Охарактеризуйте сущность изменения (какие новые качества должна приобрести организация (подразделение), какие новые результаты должна достигать).</p> <p>4 Определите механизмы запуска программы изменений (опишите необходимые действия).</p> <p>5 Разработайте план действий (мероприятий) по реализации программы изменений.</p> |
| 4. Разрабатывает новые направления деятельности организаций и соответствующие бизнес-модели, реализуя новые рыночные возможности. | |
| Знание методов анализа бизнес-процессов по организации управления проектами. | Задание Опишите стратегию внедрения корпоративной системы управления проектами в спортивной отрасли. Назовите основные этапы, которые необходимо будет пройти организации. Опишите 10 основных рисков, которые необходимо учитывать организации. |
| Умение разрабатывать мероприятия по анализу и совершенствованию бизнес-процессов по организации управления проектами. | Задание Планирование проекта выбора, закупки, модернизации и внедрения программного обеспечения для новой товарной биржи. Разрабатываемое ПО должно обеспечивать проведение биржевых торгов реальным товаром, автоматический учет сделок, позиций и состояние счетов участников торгов, автоматизацию бухгалтерского учета, осуществление платежей и формирование отчетов. Вопросы: <ul style="list-style-type: none"> • Составьте одностраничное описание проекта. • 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. |
| УК-1 Способность к абстрактному мышлению, критическому анализу проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработке стратегии действий. | |
| 1. Использует методы абстрактного мышления, анализа информации и синтеза проблемных ситуаций, формализованных моделей процессов и явлений в профессиональной деятельности. | |
| Знание методы научного познания, методов и проблем исследуемой предметной области. | Задание Проведите первое гипотетическое совещание с подобранной Вами командой исполнителей для проекта разработки системы автоматизации документооборота компании по торговле автозапчастями. Опишите цели проекта, особенности работы команды, режим рабочего времени каждого из участников, правила коммуникации в команде. Оформите протокол совещания. |
| Умение сконцентрироваться на поиске решения проблемной ситуации; отстаивать | Задание Компания занимается производством электрических устройств. Руководитель цеха вызвал к себе технолога |

| | |
|--|--|
| <p>собственную точку зрения.</p> | <p>производственного цеха для разъяснения определенных вопросов. В ходе разговора выяснилось, что есть срочная необходимость в его дополнительной работе (сверхурочка). Начальник отдела дал понять сотруднику, что он ждет ответа, после чего инженер уверенно согласился на данную работу, сказав, что он только «за» помочь и стабилизировать ситуацию в цехе. Работу принес главный энергетик, сказав, что необходимо рассчитать управляющие программы на станки для производства сложных деталей. По истечении рабочего дня, ИТ-инженер принес все необходимые чертежи для начала работы. На следующий день во время сверхурочной работы к инженеру подошел непосредственный директор, поинтересовавшись, чем он занимается в нерабочее время и откуда у него данный проект. Получив ответ, он строго запретил продолжать работу над этим проектом, так как это личное задание начальника, данное без его ведома. Спустя неделю руководитель отдела поинтересовался, как обстоят дела, и узнав, что ничего не было сделано, он резко выкрикнул, сказав: «Это означает, что для тебя просьба начальника безразлична? Сейчас же все откладываешь и занимаешься этим делом!»</p> <p>1. Почему директор организации запретил данный проект? Как технологу надо было себя вести в данной ситуации?</p> <p>2. В чем заключается причина конфликта? Как правильно выйти из данного конфликта?</p> <p>3. Есть ли в данной ситуации необходимость изменения системы управления персоналом? Если да, то объясните почему и предложите систему управления персоналом для данной организации.</p> |
| <p>2. Демонстрирует способы осмысления и критического анализа проблемных ситуаций.</p> | |
| <p>Знание различных аспектов изучаемой проблемы, включая необходимость ее решения для различных условий.</p> | <p>Задание Что можно сказать о программе прокладки сети, если через месяц после начала было потрачено 100 000 рублей, а заложено в бюджете было 120 000? Сделайте вывод о сложившейся ситуации?</p> |
| <p>Умение работать в команде, гибко реагировать на изменение траекторий выполнения исследований.</p> | <p>Задание По итогам первого месяца работы над проектом, продолжительностью в один квартал с бюджетом 600 000,00 рублей, реализован на 40% вместо 45% запланированных. Фактическая стоимость работ при этом составила 390 000,00 рублей. Сколько составит разница между прогнозным бюджетом и запланированным, если ожидается, что в будущем работы будут выполняться с той же эффективностью использования ресурсов?</p> |
| <p>3. Предлагает нестандартное решение проблем, новые оригинальные проекты, вырабатывает стратегию действий на основе системного подхода.</p> | |

| | |
|--|--|
| Знание методов повышения эффективности решения выявленных проблем. | Задание 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). Составьте реестр рисков проекта. |
| Умение выстроить план выполнения научного исследования с учетом временных и организационных ограничений. | Задание Создайте подробный план-график подготовки и написания собственной магистерской выпускной квалификационной работы. |
| УК-6 Способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла | |
| 1. Применяет основные инструменты планирования проекта, в частности, формирует иерархическую структуру работ, расписание проекта, необходимые ресурсы, стоимость и бюджет, планирует закупки, коммуникации, качество и управление рисками проекта и др. | |
| Знание инструменты планирования проекта, управления ресурсами и стоимостью проекта, управления коммуникациями, качеством и рисками проекта. | Задание Вы утверждаете понесенные расходы и предполагаете, что последующие работы (ЕТС) будут выполняться по забюджетированным ставкам. Если $BAC = 800$, $ETC = 275$, $PV = 300$, $AC = 200$, $EV = 250$, совокупный $CPI = 1,25$, то чему равен EAC ? а) 640 б) 750 в) 600 г) 550 |
| 2. Осуществляет руководство исполнителями проекта, применяет инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте, реализует мероприятия по обеспечению ресурсами, распределению информации, подготовке отчетов, мониторингу и управлению сроками, стоимостью, качеством и рисками проекта. | |
| Знание методы руководства исполнителями проекта; инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте; методы подготовки отчетов по проекту. | Задание Отборочный комитет обсуждает два проекта. У проекта А период окупаемости составляет 18 месяцев. У проекта Б стоимость — 125 млн. руб., ожидаемый входящий денежный поток в первый год — 50 млн. руб. и затем 25 млн. руб. в квартал. Какой проект вы рекомендуете выбрать? а) Любой из проектов, так как их периоды окупаемости равны. б) Проект А, так как у проекта Б период окупаемости составляет 21 месяц. в) Проект А, так как у проекта Б период окупаемости составляет 24 месяца. г) Проект А, так как у проекта Б период окупаемости составляет 20 месяцев. |
| Умение применять инструменты планирования проекта, управления ресурсами и | Задание 1 1. Сформулируйте миссию и цель проекта. Постройте дерево целей (2 уровня). Определите критерии успешности их достижения |

| | |
|---|--|
| стоимостью проекта, управления коммуникациями, качеством и рисками проекта. | <p>2. Постройте модель структурной декомпозиции работ (WBS) по продуктовому признаку по проекту (3 уровня) и предложите план по вехам.</p> <p>3. Постройте модель структурной декомпозиции организации проекта (OBS) и обоснуйте её эффективность.</p> <p>4. Постройте матрицу распределения ответственности (RAM).</p> <p>Задание 2</p> <p>Пусть имеется пять альтернативных проектов с характеристиками, приведенными в таблице.</p> |
|---|--|

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания сформированности компетенций

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

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

2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины утверждены Приказом Финансового университета от 10.04.2014 №0611/о «Об утверждении Положений о реферате, эссе, контрольной работе, домашнем творческом задании студента по дисциплине (модулю)» и представлены на портале.

Целевая установка по формированию обучаемым компетенциям

| Компетенции, формируемые у обучаемых | Содержание методики |
|---|---|
| ПК-3 Способность проводить анализ, моделировать, проектировать и осуществлять реинжиниринг бизнес-процессов в компании | <p>Формами текущего контроля знаний обучающихся являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> - обсуждение вынесенных в планах семинарских занятий дискуссионных вопросов и докладов по темам дисциплины; - решение кейсов (практических ситуаций) и их обсуждение с точки зрения умения формулировать выводы и интерпретировать полученные результаты, вносить рекомендации и принимать грамотные и |

| | |
|---|--|
| <p>ПКН-4 Способность руководить проектной и процессной деятельностью в организации, а также выявлять, оценивать и реализовывать новые рыночные возможности, управлять материальными и финансовыми потоками, а также всеми видами рисков деятельности экономических систем.</p> | <p>корректные решения; - обсуждение докладов (миниперфератов), положений и требований законодательных, правовых и нормативных актов в контексте формирования маркетинговых исследований финансовой сферы экономики. Теоретическую интерпретацию и аргументацию в ходе решения кейсовых заданий следует обязательно сопровождать пояснениями, обобщениями, выводами и рекомендациями. Типовой алгоритм работы студентов по теме дисциплины: 1. Изучить теоретический материал по проблемам темы. 2. Самостоятельно подготовить ответы на вопросы, содержащие которых является логика выступлений. 3. Разработать сценарий выступления и презентацию (текст и видеоряд) с использованием аргументации и визуализации, гиперссылок и интерактивности со студенческой аудиторией. 4. Апробовать (продемонстрировать ее студенческой аудитории) и защитить (ответить на вопросы преподавателя и студентов) презентацию, по разработанному сценарию. При выполнении исследовательского проекта важно ориентироваться на теорию и практику, рассмотренные на лекции.</p> |
| <p>ПКН-6 - Способность управлять стратегическими изменениями в деятельности организации, разрабатывать новые направления деятельности организации и соответствующие им бизнес-модели организаций</p> | |
| <p>УК-1 Способность к абстрактному мышлению, критическому анализу проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработке стратегии действий.</p> | |
| <p>УК-6 Способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла</p> | |

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и владений

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

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

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

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена.

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

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

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

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

Основная литература:

1. Попов, Ю.И. Управление проектами: учеб. пособие / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко. — М.: ИНФРА-М, 2020. — 208 с. - Тот же 2018 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/966362>
2. Тихомирова О.Г. Управление проектами: практикум: Уч. пос. / О.Г. Тихомирова-М.: НИЦ ИНФРА-М, 2019. -273 с. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1021494>
3. Управление проектами: учебник / под ред. Н.М. Филимоновой, Н.В. Моргуновой, Н.В. Родионовой. — М.: ИНФРА-М, 2018. — 349 с. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/918075>

Научные газеты и журналы

1. Журнал «БЮДЖЕТНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ. Экономика и учет»
2. Журнал «Вопросы экономики»
3. Газета «Экономика и жизнь»
4. Журнал «КАЗЕННЫЕ УЧРЕЖДЕНИЯ. Экономика и учет»
5. Журнал «Справочник экономиста»
6. Журнал «ЭКО. Всероссийский экономический журнал»
7. Журнал «Экономика России: XXI век»
8. Журнал «Экономическое развитие России»

Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

1. www.consultant.ru Справочная правовая система «Консультант Плюс».
2. www.garant.ru – Справочная правовая система «Гарант».

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

1. www.aup.ru – Административно-управленческий портал.
2. www.economy.gov.ru – Министерство экономического развития Российской Федерации.
3. www.ecsocman.edu.ru - Экономика, Социология, Менеджмент - федеральный образовательный портал.
4. www.minfin.ru – Министерство финансов Российской Федерации.
5. www.tpprf.ru – Торгово-промышленная палата.
6. Федеральная служба государственной статистики России.- www.gks.ru/
7. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU – elibrary.ru/
8. Библиотечная система издательского дома «ИНФРА-М»- znanium.com
9. Система, объединяющая публикации издательств-book.ru
10. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В организации изучения дисциплины «Проектный менеджмент» важное значение отводится лекции, так как на ней не только сообщается теоретически и практически значимая информация, но и происходит овладение слушателями ключевыми понятиями, развивается способность мыслить, подходить всесторонне и критически к тем или иным изучаемым фактам, явлениям, подходить к познанию творчески. Весьма важно студенту обеспечить эффективность своей работы в процессе слушания лекций. Прежде всего, студент должен уметь подготовиться к слушанию и восприятию лекции. Такая подготовка может включать в себя:

- просмотр записей прошедших лекций,
- ознакомление с темой предстоящей лекции по учебнику, пособию (по рекомендации педагога),
- подготовка дополнительных материалов к лекции (планов, схем, иллюстраций, других материалов).

Такая предварительная подготовка позволит студенту на лекции более активно включиться в познавательный процесс, организуемый и направляемый преподавателями.

Работа на лекции заключается в прослушивании и одновременной записи ее содержания. Это весьма сложный непрерывный и активный процесс, включающий в себя восприятие и осмысление излагаемых лектором положений, вычленение среди них главной, наиболее существенной формулировки обобщений и выводов из сообщенных фактов. Форма записи лекции студентом может быть различной – многое зависит от индивидуальных особенностей, уровня развития мышления и интеллектуальных умений, опыта и т.п. Но всегда необходимо соблюдение двух, по крайней мере, требований к конспектам лекций:

1) постоянная работа конспектирующего над тем, чтобы в них было больше мыслей и меньше слов, их выражающих;

2) четкое, логически оправданное членение записи лекции на отдельные разделы (в соответствии с ее планом) и формулировка названий этих разделов – определенной системы заголовков и подзаголовков. Иногда рекомендуется такое ведение конспекта, в котором излагаются только те положения, на которые было специально указано педагогом. Весьма полезно текст отдельных частей лекции излагать своими словами, использовать условные обозначения, сокращения наиболее часто используемых в науке терминов. Полезно записи лекций сопровождать изложением на полях текста своих собственных замечаний, соображений, желательно также записывать детально те наиболее сложные вопросы курса, которые более обстоятельно излагаются в лекции, чем в учебниках.

Также студентам необходимо уделить должное внимание подготовке к семинарским, практическим занятиям. На семинарах и при подготовке к ним студенты учатся разумно планировать и результативно проводить самостоятельную работу.

На семинарских занятиях студенты могут отработать следующие виды учебно-познавательной деятельности:

- заслушивание сообщений, докладов студентов, их обсуждение;
- коллективные беседы – обсуждения в ходе них вопросов, предложенных преподавателем, а также и студентами, их участие при этом в уточнении, дополнении ответов товарищей, обоснование участниками семинара теоретических положений, подтверждение их примерами из своей педагогической деятельности или других педагогов;

- участие в мини-дискуссиях, посвященных обсуждению сложных, новых, наиболее актуальных вопросов;
- участие в разборе практических ситуаций;
- участие студентов в выполнении проверочных знаний: устном опросе, подготовке письменных ответов на вопросы, в терминологическом диктанте;
- проведение деловых игр, направленных на развитие мышления.

Беседа – проводится как коллективное обсуждение вопросов по заранее предложенному плану; обычно беседа занимает какую-то часть семинарского занятия, сочетаясь с использованием других методов, она может протекать в форме обсуждения проблем им воспроизводящей беседы с краткими выступлениями участников семинара с изложением своих позиций, и заключительным словом преподавателя. При раскрытии проблемных вопросов студент проявляет интеллектуальные усилия, формируя в ходе этой умственной работы новые для себя знания, развивая мышление, накапливая опыт активной мыслительной деятельности.

Заслушивание и обсуждение докладов. Доклады готовятся заранее по конкретным вопросам. Требования к докладам на семинарах:

- а) доклад должен раскрывать основное содержание темы возможно более полно и разносторонне, на высоком научном уровне;
- б) студент должен не читать доклад, а излагать его свободно, четко, эмоционально, стремясь увлечь товарищей: при этом можно иметь план выступления или иногда заглядывать в конспект;
- в) используя те или иные источники, нужно обязательно указывать, откуда взято то или иное положение, чья это точка зрения;
- г) продолжительность доклада должна быть 9-10 мин, причем последняя минута должна быть посвящена изложению основной идеи, главных выводов сообщения.

Требования к выступлениям оппонентов (содокладчиков):

- а) их задача – дать оценку сообщению товарища, проанализировав его содержание, а также четкость и яркость формы;
- б) в случае необходимости оппонент высказывает несогласие с теми или иными положениями, вносит коррективы, дополнения, излагает свою точку зрения;
- в) продолжительность выступления оппонента 2-3 минуты.

После выступления докладчиков и оппонентов организуется обсуждение, дискуссия. На последнем этапе работы подводятся итоги: оцениваются доклады и содоклады, отмечаются положительные и

отрицательные моменты, даются рекомендации по их дальнейшему совершенствованию и использованию.

Подготовка к практическим занятиям

Целью семинарских и практических занятий по дисциплине является формирование и развитие у студентов навыков анализа нормативных правовых актов, регламентирующих организацию и осуществление профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих и разработки предложений (рекомендаций) по ее совершенствованию.

При подготовке к практическому занятию студенты по согласованию с преподавателем самостоятельно изучают и анализируют нормативную правовую базу определенного ведомства, регламентирующую организацию и осуществление профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих и разрабатывают предложения по ее совершенствованию. Результатом самостоятельной работы по подготовке к практическому занятию являются: отчеты по теме задания, справки и конкретные предложения.

В ходе аудиторной работы студенты делают доклады с использованием средств мультимедиа, имитационного моделирования и др. информационных и исследовательских технологий, которые обсуждаются методом групповой дискуссии.

По усмотрению преподавателя на период подготовки и проведения практического занятия могут создаваться творческие группы с разделением ролей (обязанностей) внутри них.

Выполнение групповых заданий

Для закрепления практических навыков решения задач студенты в течение семестра разрабатывают групповой проект. После изучения каждой темы, группы выполняют один из этапов проекта, который должен быть сдан в установленный срок.

Методические рекомендации по подготовке к дискуссии

Цель дискуссии как метода интерактивного метода обучения состоит в создании комфортных условий обучения, при которых студент или слушатель чувствует свою интеллектуальную состоятельность, свою успешность. Именно это делает продуктивным сам процесс обучения, дает

знания и навыки, создает базу для работы по решению проблем после того, как обучение закончится.

Дискуссия, как один из методов интерактива, представляет собой целенаправленное обсуждение определенного конкретного вопроса, которое сопровождается обменом идеями, мнениями, мыслями между студентами группы.

Для успешного освоения материала студенты должны в ходе самостоятельной работы дополнять конспект лекции, используя рекомендованную литературу, а также осуществлять подготовку к семинарским занятиям по заранее выданному преподавателем заданию.

Студенты, не посещающие семинары, не выступающие на них и не представившие никаких самостоятельно выполненных ими домашних заданий, считаются неуспевающими.

К каждому практическому занятию студенты должны быть готовы ответить на вопросы преподавателя по пройденному материалу, для чего необходимо просмотреть лекции и дополнительную рекомендованную литературу.

Методические рекомендации по подготовке к кейс-стади

Метод кейс-стади (casestudy) является самостоятельным методом, но его основа – поиск обучающимися решения конкретной ситуации, поэтому относится к поисково-исследовательским технологиям.

Метод основан на анализе конкретных случаев. Ситуации (случаи) для анализа собираются и описываются специальным образом. Метод предназначен для совершенствования навыков и получения опыта в следующих областях: выявление, отбор и решение проблем; работа с информацией, осмысление значения деталей, описанных в ситуации; анализ и синтез информации и аргументов; работа с предположениями и заключениями; оценка альтернатив; принятие решений; умение работать в группе.

Цель метода – проанализировать ситуацию и выработать практическое решение совместными усилиями группы учащихся. Ситуация должна быть взята из практики.

Решение кейса рекомендуется проводить в пять этапов:

1. Ознакомление с ситуацией, ее особенностями;
2. Выделение основной проблемы (основных проблем); выделение фактов и персоналий, которые могут реально воздействовать;
3. Предложение концепций или идей для «мозгового штурма»;

4. Анализ последствий принятия того или иного решения;
5. Решение кейса – предложение одного или нескольких вариантов (последовательности действий), указание на возможное возникновение проблем, механизмы их предотвращения и решения. Представление результатов может быть в письменной или устной форме, индивидуально или в группе.

Максимальная польза из работы над кейсами будет извлечена в том случае, если учащиеся при предварительном знакомстве с ними будут придерживаться систематического подхода к их анализу.

Для этого:

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

Другие виды самостоятельной работы

В целях закрепления материала дисциплины студенты могут выполнить исследовательскую реферативную работу по любой из освоенных тем. Этот вид работы не является обязательным, но его выполнение приносит студенту дополнительно заработанные баллы.

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

11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения:

- 1) Продукты компании Microsoft, включая ОС Windows 7 и Office 2010 (лицензионный договор №0373100015716000433-0006932-01 от 02.08.2016)

2) Антивирусная защита ESET NOD32 (лицензия № EAV-0164094295 от 02.08.2016)

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1) Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Регистрационный номер клиента 48-70740-000695, договор об оказании информационных услуг №2235/1 от 01.09.2008 г.)

2) Справочно-правовая система КонсультантПлюс (Регистрационный номер клиента 514389, договор об информационной поддержке №52/15 от 17.11.2015)

3) Официальный интернет-портал правовой информации <http://pravo.gov.ru> (доступ свободный).

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

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

| Наименование специальных* помещений и помещений для самостоятельной работы | Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы |
|---|---|
| Учебная мультимедийная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации 398050, Липецкая область, г. Липецк, ул. Интернациональная, 12Б, ауд. 410, 4 этаж | <u>Специализированная мебель:</u> Лекционные парты + скамья – 15 шт. Стулья – 5 шт. Стол письменный – 3 шт. Учебная доска – 1 шт. Экран – 1 шт. <u>Технические средства обучения:</u> Компьютер преподавателя – 1 шт Мультимедиа проектор – 1 шт. Аудиоколонки – 1шт Экран настенный – 1шт |