

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

Ярославский филиал Финуниверситета

Кафедра «Менеджмент и общегуманитарные науки»

СОГЛАСОВАНО

УТВЕРЖДАЮ

Генеральный директор

ЗАО «Железобетон»



В.В. Русалович

« 17 » 02 2025 г.

Директор

Ярославского филиала

Финуниверситета



В.А. Кваша

« 18 » 02 2025 г.

Автор: А. П. Карасев

ПРОЕКТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ: БАЗОВЫЙ КУРС

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению (ям) подготовки

38.03.02 «Менеджмент»,

профиль: «Менеджмент и управление бизнесом»

(очная форма обучения)

Рекомендовано Ученым советом Ярославского филиала Финуниверситета (протокол № 26 от 17.06.2025)

Одобрено кафедрой «Менеджмент и общегуманитарные науки» (протокол № 10 от 10.06.2025)

Ярославль 2025

СОДЕРЖАНИЕ

1. Наименование дисциплины.....	3
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине	3
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	5
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся (в семестре, в сессии)	6
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий.....	6
5.1. Содержание дисциплины	6
5.2. Учебно-тематический план	8
5.3. Содержание семинаров, практических занятий.....	9
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	11
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы.....	12
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	13
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	18
7.1 Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения в процессе освоения образовательной программы.....	18
7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний	18
7.3. Соответствующие приказы, распоряжения ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов.....	25
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	25
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....	26
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	26
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	27
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	27

1. Наименование дисциплины

Дисциплина Б.1.1.3.14. «Проектный менеджмент: базовый курс».

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

Дисциплина «Проектный менеджмент: базовый курс» обеспечивает формирование следующих компетенций.

Таблица 1 – Структура планируемых результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесённые с компетенция-ми/индикаторами достижения компетенции
ПКН-7	Способность выявлять и реализовывать рыночные возможности, а также владеть навыками бизнес-планирования	1. Анализирует источники и выявляет предпринимательские возможности в условиях изменения внешней среды. 2. Владеет навыками реализации бизнес-идеи и формирования бизнес-моделей. 3. Владеет методиками анализа и расчета экономических и финансовых показателей и формирования бизнес-плана.	Знать: источники и предпринимательские возможности в условиях изменения внешней среды Уметь: анализировать источники и выявлять предпринимательские возможности в условиях изменения внешней среды Знать: навыки реализации бизнес-идеи и формирования бизнес-моделей Уметь: владеть навыками реализации бизнес-идеи и формирования бизнес-моделей Знать: методики анализа и расчета экономических и финансовых показателей и формирования бизнес-плана Уметь: владеть методиками анализа и расчета экономических и финансовых показателей и формирования бизнес-плана
ПКН-8	Владение методами стратегического и маркетингового анализа организаций (рынков, продуктов), разработки и осуществления	1. Использует знания в области теории и практики стратегического менеджмента с использованием аналитического инструментария. 2. Владеет ме-	Знать: теорию и практику стратегического менеджмента с использованием аналитического инструментария Уметь: использовать знания в области теории и практики стратегического

	стратегии организации с учетом запросов и интересов различных заинтересованных сторон	тодами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организации. 3. Проводит стратегический анализ макро- и микросреды организации, владеет навыками оценки ее конкурентоспособности и формирования компетенций и не копируемых конкурентных преимуществ компании.	менеджмента с использованием аналитического инструментария Знать: методы принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организации Уметь: владеть методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организации Знать: стратегический анализ макро- и микросреды организации, владеет навыками оценки ее конкурентоспособности и формирования компетенций и не копируемых конкурентных преимуществ компании. Уметь: проводить стратегический анализ макро- и микросреды организации, владеет навыками оценки ее конкурентоспособности и формирования компетенций и не копируемых конкурентных преимуществ компании
УК-11	Способность к постановке целей и задач исследований, выбору оптимальных путей и методов их достижения	1. Аргументированно переходит от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации. 2. Обосновывает системную формулировку цели и постановку задачи управления. 3. Взвешенно и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора. 4. Критически переосмысливает свой выбор, сопоставляя с альтернативными под-	Знать: возможные переходы от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации Уметь: аргументированно переходить от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации Знать: системную формулировку цели и постановку задачи управления Уметь: обосновывать системную формулировку цели и постановку задачи управления Знать: подходы к ана-

		ходами. Оценивает последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи. 5. Корректно использует процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов. 6. Логично, последовательно и убедительно излагает в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы.	лизу ситуации, формулировке критериев и условий выбора Уметь: взвешенно и системно подходить к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора Знать: последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи Уметь: критически переосмысливать свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами. Оценивать последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи Знать: процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов Уметь: корректно использовать процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов Знать: как излагать в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы Уметь: логично, последовательно и убедительно излагать в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы
--	--	---	--

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Проектный менеджмент: базовый курс» входит в обще-

профессиональный цикл обязательной части модуля дисциплин образовательной программы по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, профиль «Менеджмент и управление бизнесом», очная форма обучения.

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

Таблица 2 – Объем дисциплины в зачетных единицах и академических часах

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр (модуль) 4 в (часах)
Общая трудоёмкость дисциплины	5 з.е./180 ч.	180
<i>Контактная работа – Аудиторные занятия</i>	68	68
<i>Лекции</i>	<i>16</i>	<i>16</i>
<i>Семинары, практические занятия</i>	<i>52</i>	<i>52</i>
Самостоятельная работа	112	112
Вид текущего контроля	Проектная работа	Проектная работа
Вид промежуточной аттестации	Экзамен	Экзамен

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 концепции управления проектом. Основные понятия и определения.

Происхождение понятий «проект» и «управление проектом». История формирования методологии управления проектом (РММ). Проект как объект управления. Модель жизненного цикла проекта. Внешнее и внутреннее окружение проекта. Основные участники проекта и их влияние на реализацию проекта. Основные типы работы по управлению проектом. Техника управления проектом. Особенности эффективной реализации проекта. Контуры обратной связи. Отличие проектного управления от традиционного управления. Использование подходов на основе проектного управления в реализации сложных проектов. Современные тенденции развития теории управления проектом. Зарождение проектного управления. Эволюция систем управления проектами.

Тема 2. Процессы инициализации и планирования проекта

Определение понятия «инициация проекта». Основные составляющие группы процессов инициации. Способы описания продукта проекта. Состав-

ление стратегического плана проекта. Разработка критериев выбора проекта. Основные методы выбора проекта. Способы сбора информации о проекте. Виды формальных результатов процесса инициации проекта. «Допущения» и «ограничения» в проекте. Определение понятий «планирование» и «план проекта». Основные уровни планирования. Планирование целей и содержания проекта. Определение работ проекта. Календарное планирование. Планирование ресурсов. Планирование затрат и финансирование проекта. Создание плана проекта. Оценка эффективности проекта.

Тема 3. Процессы исполнения проекта.

Определение понятия «организация исполнения проекта». Процедуры организации исполнения проекта. Центр управления проектом. Организация работы персонала. Различие формальной и работающей структуры управления проектом. Типовая модель организации проекта. Круг обязанностей руководителя проекта, проектного менеджера, привлеченных специалистов. Отслеживание хода выполнения проекта (выполнение графика, бюджета проекта, расходы и поступления, работа команды проекта, действия руководителя и т.п.). Способы отслеживания и документации. Отчеты о выполнении проекта (текущие и завершающие). Основные ошибки, допускаемые во время фазы реализации проекта.

Тема 4. Процессы мониторинга и контроля проекта.

Определение понятия «контроль исполнения проекта». Требования к системе контроля. Принципы построения эффективной системы контроля. Определение понятия «мониторинг». Определение понятий «корректирующие действия» и «управление изменениями проекта». Метод освоенного объема. Отслеживание хода выполнения проекта (выполнение графика, бюджета проекта, расходы и поступления, работа команды проекта, действия руководителя и т.п.). Способы отслеживания и документации. Отчеты о выполнении проекта (текущие и завершающие). Основные ошибки, допускаемые во время фазы реализации проекта. Определение понятия «завершение проекта». Способы окончания проекта. Действия при завершении проекта. Задачи руководителя проекта при завершении проекта. Подготовка документа о завершении проекта. Основные ошибки фазы завершения проекта. Аудит проекта.

Тема 5. Управление содержанием и организацией проекта. Управление продолжительностью проекта.

Определение понятия «управление содержанием проекта». Дерево целей проекта. Принципы управления организацией проекта. Определение понятия «организационная структура проекта». Документация проекта. Определение и согласование проекта. Понятие о книге контроля проекта (project control book-PCB), ее содержимом, ее необходимости. Методология определения проекта, подготовка и проведение совещания по определению проекта. Документ определения проекта (project definition report-PDR), его составляющие. Определение понятия «управление продолжительностью проекта». Ка-

лендарный график. Диаграмма Ганта. Определение понятия «Сетевая модель». Метод СРМ. Основные идеи, преимущества и недостатки, способы построения, дополнительные возможности, «узкие места».

Тема 6. Управление изменениями и рисками проекта.

Определение понятия «изменения», «неопределенность», «проблема», «риск», «ошибка». Общая схема управления изменениями, рисками, непредвиденными моментами. Форма запроса на изменение. Форма принятия и работы с проблемой. Методы оценки рисков проекта. Дерево решений. Методы снижения рисков.

Тема 7. Управление ресурсами проекта.

Определение понятия «ресурс». Виды ресурсов проекта. Управление материально-техническим обеспечением проекта. Управление коммуникациями проекта. Управление командой проекта.

Тема 8. Управление стоимостью проекта, управление качеством проекта.

Определение понятия «управление стоимостью проекта». Виды оценок стоимости проекта. Определение понятия «бюджетирование». Виды бюджетов. Оценка выполнения бюджета. Определение понятия «управление качеством проекта». Четыре ключевых аспекта качества.

Тема 9. Компьютерные технологии управления проектами.

Системы управления проектами: Microsoft Project, ProjectManager. Программа Microsoft Project – инструмент управления проектом. Рабочее окно программы. Ввод задач проекта. Варианты представления проекта средствами меню. Вид диаграммы Ганта, календарь. Основные настройки будущего проекта. Организация этапов задач. Календарное планирование в среде Microsoft Project. Задание крайних сроков и ограничений. Планирование ресурсов и назначение их задачам. Управление затратами проекта. Ведение проекта. Завершение проекта.

5.2. Учебно-тематический план

Таблица 3 – Содержание учебно-тематического плана изучения дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах						Формы текущего контроля успевае- мости
		Всего	Аудиторная работа				Само- стоя- тельная работа	
			Об- щая	Лекции	Семи- нары и практи- ческие занятия	Занятия в интерактив- ных формах		
1	Современные	17	7	1	6	2	10	Дискус-

	концепции управления проектом. Основные понятия и определения.							сия, решение тестов
2	Процессы инициализации и планирования проекта	17	7	1	6	2	10	Доклады, решение тестов
3	Процессы исполнения проекта	17	7	2	5	1,5	10	Дискуссия, решение кейсов
4	Процессы мониторинга и контроля проекта	19	7	2	5	1,5	12	Дискуссия, решение кейсов
5	Управление содержанием и организацией проекта. Управление продолжительностью проекта	23	8	2	6	2	15	Дискуссия, решение кейсов
6	Управление изменениями и рисками проекта	23	8	2	6	2	15	Дискуссия, решение кейсов
7	Управление ресурсами проекта	23	8	2	6	2	15	Дискуссия, решение тестов
8	Управление стоимостью проекта, управление качеством проекта	23	8	2	6	2	15	Дискуссия, решение кейсов
9	Компьютерные технологии управления проектами	18	8	2	6	2	10	Дискуссия, решение тестов
	В целом по дисциплине:	180	68	16	52	17	112	Согласно учебному плану
	Итого в %		100			25		

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 4 – Темы дисциплины, формы проведения и содержание семинаров и практических занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
Тема 1. Современные	Вопросы к практическому занятию:	Дискуссия,

концепции управления проектом. Основные понятия и определения.	1. Из каких этапов состоит модель жизненного цикла проекта? Сделайте их характеристику. 2. Опишите элементы внешнего и внутреннего окружения проекта. 3. Опишите основных участников проекта и их влияние на его реализацию. 4. Перечислите принципы эффективной реализации проекта. Рекомендуемые источники: раздел 8: 4-10; раздел 9: 1-10.	решение тестов
Тема 2. Процессы инициализации и планирования проекта	Вопросы к практическому занятию: 1. Опишите основные составляющие группы процессов инициации проекта. 2. Как составляется стратегический план проекта? 3. Предложите критерии выбора проекта на конкретном примере. Обоснуйте свой выбор. 4. Какие "допущения" и "ограничения" используются в проекте? 5. Опишите планирование целей и содержания проекта, определение его работ. 6. Как происходит планирование ресурсов и затрат проекта. Рекомендуемые источники: раздел 8: 4-10; раздел 9: 1-10.	Доклады, решение тестов
Тема 3. Процессы исполнения проекта	Вопросы к практическому занятию: 1. Дайте характеристику основных процедур организации исполнения проекта. 2. Опишите обязанности руководителя проекта, проектного менеджера, привлеченных специалистов. 3. Как происходит отслеживание графика выполнения проекта и его бюджета? 4. Из каких разделов состоит отчет о выполнении проекта? 5. Опишите основные ошибки, допускаемые при реализации проекта. Рекомендуемые источники: раздел 8: 4-10; раздел 9: 1-10.	Дискуссия, решение кейсов
Тема 4. Процессы мониторинга и контроля проекта	Вопросы к практическому занятию: 1. Какие требования предъявляются к системе контроля? 2. Как происходит отслеживание хода выполнения проекта? 3. Какие документы и отчеты оформляются при завершении проекта? 4. Какие ошибки возможны при исполнении и завершении проекта? 5. Поясните задачи руководителя при завершении проекта? Рекомендуемые источники: раздел 8: 4-10; раздел 9: 1-10.	Дискуссия, решение кейсов
Тема 5. Управление содержанием и организацией проекта. Управление продолжительностью проекта	Вопросы к практическому занятию: 1. Как составляется дерево целей проекта? Поясните на конкретном примере. 2. Что такое "организационная структура проекта"? 3. Расскажите про документацию проекта. 4. Что такое книга проекта? В чем заключается ее содержание? 5. Как составляется календарный график проекта? Рас-	Дискуссия, решение кейсов

	скажите про диаграммы Ганта. 6. Что такое метод СРМ? Расскажите про "узкие места". Рекомендуемые источники: раздел 8: 4-10; раздел 9: 1-10.	
Тема 6. Управление изменениями и рисками проекта	Вопросы к практическому занятию: 1. С какими рисками сталкивается менеджер при управлении проектами? 2. Опишите форму на изменение и работу с проблемой. 3. Какие методы используются для оценки рисков проекта? 4. Как проводится аудит рисков? Какие методы используются для их снижения? 5. Как составляется дерево решений? Рекомендуемые источники: раздел 8: 4-10; раздел 9: 1-10.	Дискуссия, решение кейсов
Тема 7. Управление ресурсами проекта	Вопросы к практическому занятию: 1. Проведите классификацию ресурсов проекта. 2. Как происходит формирование команды проекта и ее управление при проекте? 3. Какие требования предъявляются к менеджерам проектов? 4. Как организовать эффективную деятельность команды при выполнении проекта? 5. Поясните особенности управления коммуникациями и материально-техническим обеспечением проекта. Рекомендуемые источники: раздел 8: 4-10; раздел 9: 1-10.	Дискуссия, решение тестов
Тема 8. Управление стоимостью проекта, управление качеством проекта	Вопросы к практическому занятию: 1. Какие методы используются для оценки стоимости проекта? 2. Поясните понятие "бюджетирование". Расскажите про виды бюджетов. 3. Как проводится оценка выполнения бюджета? 4. Как обеспечивается качество продукта или результата проекта? 5. Как контролируется качество выполнения работ по проекту в соответствии с плановой документацией? Рекомендуемые источники: раздел 8: 4-10; раздел 9: 1-10.	Дискуссия, решение кейсов
Тема 9. Компьютерные технологии управления проектами	Вопросы к практическому занятию: 1. Расскажите про программу Microsoft Project, ее функционал и интерфейс. 2. Как строится диаграмма Ганта в программе МР? 3. Как проводится календарное планирование в среде МР? 4. Как задаются крайние сроки и ограничения? Проводится планирование ресурсов? Управление затратами проекта? 5. Какие еще программы могут использоваться для управления проектами? Рекомендуемые источники: раздел 8: 4-10; раздел 9: 1-10.	Дискуссия, решение тестов

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

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

К внеаудиторным формам самостоятельной работы студентов относятся:

- подготовка к семинарскому занятию;
- подготовка к решению и проверке задач;
- подготовка контрольной работы;
- подготовка к экзамену.

На семинарских занятиях все студенты должны принимать активное участие в обсуждении изучаемых вопросов и уметь демонстрировать знание практического материала. При выступлении, студентам необходимо аргументировано излагать свою позицию, подкреплять ее конкретными данными, уметь обобщать, аргументировать и систематизировать статистические данные.

На семинарских занятиях преподаватель проверяет выполнение самостоятельных заданий и качество усвоения знаний.

Таблица 5 – Темы дисциплины, изучаемые вопросы и формы внеаудиторной самостоятельной работы

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Современные концепции управления проектом. Основные понятия и определения.	1. Техника управления проектом. 2. Контур обратной связи. 3. Зарождение проектного управления.	Изучение учебной литературы и нормативной базы
Тема 2. Процессы инициализации и планирования проекта	1. Виды формальных результатов процесса инициации проекта. 2. Способы сбора информации о проекте. 3. Создание плана проекта.	Изучение учебной литературы и нормативной базы
Тема 3. Процессы исполнения проекта	1. Центр управления проектом. 2. Типовая модель организации проекта. 3. Основные ошибки, допускаемые во время фазы реализации проекта.	Изучение учебной литературы и нормативной базы
Тема 4. Процессы мониторинга и контроля проекта	1. Отчеты о выполнении проекта (текущие и завершающие). 2. Метод освоенного объема. 3. Аудит проекта.	Изучение учебной литературы и нормативной базы
Тема 5. Управление содержанием и организацией проекта. Управление продолжительностью проекта	1. Определение и согласование проекта. 2. Документация проекта. 3. «Сетевая модель».	Изучение учебной литературы и нормативной базы
Тема 6. Управление изменениями и рисками проекта	1. Форма запроса на изменение. 2. Форма принятия и работы с	Изучение учебной литературы и норма-

	проблемой.	тивной базы
Тема 7. Управление ресурсами проекта	1. Управление коммуникациями проекта. 2. Управление командой проекта.	Изучение учебной литературы и нормативной базы
Тема 8. Управление стоимостью проекта, управление качеством проекта	1. Оценка выполнения бюджета. 2. Четыре ключевых аспекта качества.	Изучение учебной литературы и нормативной базы
Тема 9. Компьютерные технологии управления проектами	1. Основные настройки будущего проекта. 2. Ведение проекта. 3. Завершение проекта.	Изучение учебной литературы и нормативной базы

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

Примеры заданий для проектной работы

Вариант 1

Задание 1.

1. Какие виды контроля качества применяются в управлении проектами?

2. Разработайте схему: «Процессы управления проектами».

Задание 2.

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 завершения 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?

Задание 3.

На данном этапе проекта работы выполняла бригада рабочих, состоящая из пяти человек (команда проекта), которой была начислена заработная плата в размере 156000 рублей и коллективная премия 60000 рублей. Исходные данные:

Фамилия, имя, отчество рабочего	Ставка рабочего (руб. / час).	Отработанное время (час)	КТВ
Иванов М. И.	150	160	1,5
Смирнов К. Ю.	160	150	1,0
Зарубин П. П.	110	146	0,8
Андреев А. С.	120	158	1,1
Хромин Н. Р.	100	130	0,6

Распределить фонд оплаты труда между членами производственной бригады проекта в соответствии с квалификационным уровнем, отработанным временем и коэффициентом трудового вклада (КТВ), рассчитав индиви-

дуальный начисленный и выплаченный заработок каждому работнику команды проекта.

Вариант 2.

Задание 1.

1. Как осуществляется управление стоимостью проекта?

2. Разработайте схему: «Условия и факторы внешней среды, воздействующие на проекты».

Задание 2.

Ваш проект направлен на исследование и разработку новой пищевой добавки. Вы уже готовы передать готовый продукт заказчику, но вдруг обнаруживаете, что в определенных условиях добавка вызывает незначительные побочные эффекты у небольшой группы потребителей. Что вы должны сделать как грамотный менеджер проекта?

Задание 3.

Используя метод PERT, определите продолжительность каждого этапа проекта. Рассчитайте критический путь проекта

Этап	Предшествующие этапы	Время выполнения, дней		
		Оптимистическое	Вероятное	Пессимистическое
A	-	3	4	5
B	-	4	7	10
C	-	4	5	6
D	A	5	6	7
E	B	2	3	6
F	C	10	12	14
G	D, E	3	4	5
H	G, F	1	2	9

Примеры тестовых заданий

Инструкция: выбрать один правильный ответ

1. Вице-президент по маркетингу поручает вам задание по изменению процедуры входа посетителей на сайт компании с учетом необходимости ввода имени пользователя, состоящего как минимум из шести символов. Как это можно назвать?

- А. Инициацией проекта.
- Б. Операционной деятельностью.
- В. Проектом.
- Г. Исполнением проекта.

2. Какое из утверждений является неверным относительно процессов области знаний управления стоимостью проекта?

А. Главное назначение области знаний управления стоимостью проекта - определение количества ресурсов, необходимого для выполнения работ проекта.

Б. В небольших проектах процессы оценки стоимости и определения бюджета могут быть объединены.

В. Процесс оценки стоимости тесно связан с процессом оценки ресурсов операций.

Г. Для обоснования стоимостных оценок могут использоваться коэффициент рентабельности, дисконтированный денежный поток и анализ срока окупаемости.

3. Заинтересованные стороны проекта попросили вас провести анализ стоимостного риска. Какое из утверждений, приведенных ниже, является неверным?

А. Анализ Монте-Карло - предпочитаемый метод при анализе стоимостного риска.

Б. Анализ Монте-Карло - это метод моделирования, позволяющий рассчитать стоимость проекта к определенному моменту.

В. Для проведения стоимостного анализа входом является иерархическая структура работ.

Г. В анализе Монте-Карло оценка стоимости представляется в виде вероятностного распределения.

4. Какой документ используется для установления критериев планирования, оценки, бюджетирования и контроля стоимости?

А. Базовый план по стоимости.

Б. Базовый план управления исполнением.

В. Требования к финансированию проекта.

Г. План управления стоимостью.

5. Что относится к входам процесса разработки устава проекта?

А. Контракт, SOW, бизнес-кейс, факторы внешней среды предприятия, активы организационного процесса.

Б. SOW, бизнес-кейс, активы организационного процесса.

В. Контракт, факторы внешней среды предприятия, активы организационного процесса.

Г. SOW, факторы внешней среды предприятия, активы организационного процесса.

6. Процессы каких групп являются входами друг для друга?

А. Исполнения, мониторинга и контроля.

Б. Исполнения, завершения.

В. Планирования, мониторинга и контроля.

Г. Исполнения, инициации.

7. В каком случае проект считается успешным?

- А. Продукт проекта изготовлен.
- Б. Спонсор проекта объявляет о его выполнении.
- В. Продукт проекта возвращается в операционную деятельность.
- Г. Проект соответствует ожиданиям заинтересованных сторон или превышает их.

8. Что из перечисленного ниже не используется получателями информации в качестве фильтров?

- А. Культура.
- Б. Предметные знания.
- В. Привычки
- Г. Язык

9. Что из перечисленного ниже не относится к выходам процесса оценки стоимости?

- А. Календари ресурсов.
- Б. Базовый план содержания.
- В. Расписание проекта.
- Г. План обеспечения персоналом.

10. Какое из перечисленных ниже утверждений неверно?

- А. Программы - это группы взаимосвязанных проектов.
- Б. Жизненные циклы проектов - это наборы последовательных и иногда перекрывающихся фаз проекта.
- В. Проект может быть частью программы, а может и не быть.
- Г. Портфели - это наборы независимых проектов или программ.

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости

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

Оценка знаний студентов осуществляется в баллах с учетом оценки работы в семестре (написание письменной работы, аудиторных самостоятельных работ и домашних заданий, решение задач и участие в обсуждениях на практических занятиях и др.), оценки итоговых знаний (по результатам экзамена) и в соответствии с критериями Финансового университета реализуется следующим образом:

№п/п	Вид отчетности	Баллы
1.	Работа в семестре	40
2.	Экзамен	60
	Итого:	100

Таблица 6 - Формы текущего контроля успеваемости и их балльная оценка

Критерий оценки	Баллы	Методика оценки
Посещение аудиторных занятий	7	Математический расчет $Оц = 7 \times Пз : Кз$ Где Оц – сумма баллов; Кз – количество аудиторных занятий по дисциплине; Пз – количество занятий, посещенных студентом
Активность при проведении аудиторных занятий	18	Доклад, презентация – 10 баллов. Участие в обсуждении – 2 балла. Выполнение кейсов – 2 балла. Выполнение практических заданий – 4 баллов
Активность при проведении внеаудиторной работы	5	Подготовка материалов и выступление на студенческих научных конференциях, в печатных изданиях, в том числе и Университета - 5 баллов
Самостоятельная работа студента под руководством преподавателя	10	Выполнение письменной работы – 10 баллов

С целью стимулирования систематической подготовки студентов к практическим и семинарским занятиям по дисциплине в течение семестра вводится комплексный подход к оценке, получаемой студентами по итогам изучения дисциплины. На основании положения о системе оценки знаний студентов в Финансовом университете действует 100-балльная система оценки знаний. Это означает, что оценка, получаемая по итогам письменной экзаменационной работы, состоит из двух частей: текущего контроля студентов в семестре — максимальная оценка 40 баллов и результатов промежуточной аттестации — максимальная оценка 60 баллов.

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

- решение задач, тестов и их обсуждение с точки зрения умения формулировать выводы, вносить рекомендации и принимать адекватные управленческие решения;
- выполнение контрольных заданий и обсуждение результатов;
- обсуждения законодательных, правовых и нормативных актов.

40 баллов, полученные студентом в течение семестра, должны означать самую высокую характеристику его работы. Такой балл получают студенты, которые на практических занятиях систематически показывают высокие результаты при опросах, проявляют активность при обсуждении изучаемых проблем, в полном объеме выполняют учебную программу, не имеют пропусков.

Экзаменационный билет предполагает два теоретических вопроса (каждый оценивается по 15 баллов) и решение практической задачи (30 баллов). В результате максимальная оценка за экзамен составляет 60 баллов.

Балльная система аттестации:

- студент, получивший от 50 до 100 баллов, считается аттестованным, получивший от 0 до 49 баллов - не аттестованным;
- студент, получивший от 50 до 69 баллов, считается аттестованным на «удовлетворительно»;
- студент, получивший от 70 до 85 баллов, считается аттестованным на «хорошо»;
- студент, получивший от 86 до 100 баллов, считается аттестованным на «отлично».

Таким образом, если студент по итогам работы в семестре набирает 21 балл, а по итогам экзамена — 60 баллов, то общая сумма 81 балл соответствует окончательной оценке 4 «хорошо».

Если студент подошел к экзамену с оценкой 0 баллов, то при безупречном качестве сдачи экзамена он может получить итоговую оценку по данной дисциплине только 60 баллов, что соответствует оценке «удовлетворительно».

О данном подходе к оценке знаний студентов преподаватель информирует студентов на первом семинарском (практическом) занятии. На последнем семинарском занятии студентам сообщается оценка, которую они получают по итогам работы в семестре.

Студенты могут улучшить свою оценку по итогам работы в семестре за счет отработки пропущенных занятий или полученных неудовлетворительных оценок на семинарах. Вместе с тем, все отработки могут быть осуществлены в консультационные дни в период не более двух консультаций с момента получения оценки «неудовлетворительно» или пропуска занятий. Только в случае болезни студент может отрабатывать пропуски в более поздние сроки.

Отработка пропусков, имевших место по причине работы студентов во время занятий, не допускается.

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

7.1 Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения в процессе освоения образовательной программы

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

7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и зна-

Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену

1. Понятие проект и его определение.
2. Ключевые международные стандарты управления проектами. На решение каких задач направлено создание каждого стандарта?
3. В чем отличие базового подхода, заложенного в стандарт PMBOK, от подхода, на котором основан стандарт ISB?
4. Основные виды деятельности в ходе управления проектом.
5. Сравнение функций традиционного и проектного менеджмента.
6. Кто является участниками и заинтересованными сторонами проекта? В чем выражаются их интересы?
7. Каковы точки соприкосновения и точки конфликтов интересов участников проекта?
8. В чем заключается важность правильной постановки целей проекта? Каким критериям эти цели должны отвечать?
9. Исходя из каких критериев можно выделять фазы жизненного цикла проекта?
10. Какими преимуществами обладают разные типы организационных структур, в рамках которых может быть реализован конкретный проект?
11. Подсистемы управления проектами.
12. Что необходимо сделать, начиная новый проект?
13. Каковы типичные ошибки реализации начального этапа проекта?
14. Зачем необходимо совещание по определению проекта? Каковы его участники? Какие вопросы выносятся на обсуждение? Что будет результатом совещания?
15. Разработка концепции проекта: формирование идеи проекта, предварительная проработка целей и задач проекта, предварительный анализ осуществимости проекта, ходатайство о намерениях.
16. Прединвестиционная фаза проекта: прединвестиционные исследования, проектный анализ, оценка жизнеспособности и финансовой реализуемости проекта, технико-экономическое обоснование проекта, бизнес-план.
17. Организационные структуры управления проектами.
18. Понятие офиса проекта, основные принципы проектирования и состав офиса проекта.
19. Зачем нужен центр управления проектом? Какова его типовая модель? Как он функционирует?
20. Какова методология распределения обязанностей, определения уровней отчетности и взаимодействия?
21. Источники и организация проектного финансирования.
22. Маркетинг проекта.
23. Разработка проектной документации.
24. Экспертиза проекта.

25. Процессы управления ресурсами проекта. Основные принципы планирования ресурсов проекта.
26. Основные методы планирования проекта.
27. Как составляется план контрольных точек, каковы его преимущества и недостатки?
28. Какова основная идея графиков Ганта, каковы их преимущества и недостатки?
29. Что такое сетевые графики, каков их способ построения? Каковы дополнительные возможности сетевых графиков?
30. Управление командой проекта.
31. Оценка эффективности проекта. Методы оценки.
32. Влияние риска и неопределенности при оценке эффективности проекта.
33. Управление стоимостью проекта.
34. Контроль и регулирование проекта. Объясните какую роль играют контроль и мониторинг в реализации проекта. Перечислите, какими методами можно осуществить контроль исполнения проекта. Кто должен осуществлять мониторинг реализации проекта?
35. Какие разделы включает в себя план коммуникаций проекта?
36. Какие действия необходимы при завершении проекта? Каковы задачи руководителя проекта при завершении проекта?
37. Использование пакетов прикладных программ в управлении проектам.

Пример экзаменационного билета

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»
(Ярославский филиал Финуниверситета)**

Кафедра	<u>«Менеджмент и общегуманитарные науки»</u>		
Дисциплина	<u>«Проектный менеджмент: базовый курс»</u>		
Филиал	<u>Ярославский</u>	Форма обучения Очная	
Семестр	4	Направление	<u>38.03.02 «Менеджмент»</u>
Профиль	<u>«Менеджмент и управление бизнесом»</u>		

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1

№ п/п	Вопросы билета	Максимальный балл
1.	Основные виды деятельности в ходе управления проектом	15 баллов
2.	Управление командой проекта	15 баллов
3.	Практико-ориентированная задача. На фирме обсуждаются два проекта. У проекта «А» период окупаемости составляет 18 месяцев. У проекта «В» стоимость 7830 000 рублей, ожидаемый входящий денежный поток в первый год 290 000 рублей в месяц, далее –1 450 000 рублей в квартал.	30 баллов

	Определить срок окупаемости проекта «В». Какой проект более выгодный для фирмы	
--	--	--

Подготовил

Карасев А. П.
(ФИО преподавателя)

Утверждаю:

Заведующий кафедрой
«Менеджмент и общегу-
манитарные науки»

Колесов Р.В.

Дата ____ 20__ г.

Таблица 7 - Примеры оценочных средств для проверки компетенций

Компетенция	Типовые задания																										
ПКН-7 Способность выявлять и реализовывать рыночные возможности, а также владеть навыками бизнес-планирования	1. Анализирует источники и выявляет предпринимательские возможности в условиях изменения внешней среды. Ваш проект направлен на исследование и разработку новой пищевой добавки. Вы уже готовы передать готовый продукт заказчику, но вдруг обнаруживаете, что в определенных условиях добавка вызывает незначительные побочные эффекты у небольшой группы потребителей. Что вы должны сделать как грамотный менеджер проекта?																										
	2. Владеет навыками реализации бизнес-идеи и формирования бизнес-моделей. 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?																										
	3. Владеет методиками анализа и расчета экономических и финансовых показателей и формирования бизнес-плана. На данном этапе проекта работы выполняла бригада рабочих, состоящая из пяти человек (команда проекта), которой была начислена заработная плата в размере 156000 рублей и коллективная премия 60000 рублей. Исходные данные:																										
	<table><tr><th>Фамилия, имя, отчество рабочего</th><th>Ставка рабочего (руб. / час).</th><th>Отработанное время (час)</th><th>КТВ</th></tr><tr><td>Иванов М. И.</td><td>150</td><td>160</td><td>1,5</td></tr><tr><td>Смирнов К. Ю.</td><td>160</td><td>150</td><td>1,0</td></tr><tr><td>Зарубин П. П.</td><td>110</td><td>146</td><td>0,8</td></tr><tr><td>Андреев А. С.</td><td>120</td><td>158</td><td>1,1</td></tr><tr><td>Хромин Н. Р.</td><td>100</td><td>130</td><td>0,6</td></tr></table>				Фамилия, имя, отчество рабочего	Ставка рабочего (руб. / час).	Отработанное время (час)	КТВ	Иванов М. И.	150	160	1,5	Смирнов К. Ю.	160	150	1,0	Зарубин П. П.	110	146	0,8	Андреев А. С.	120	158	1,1	Хромин Н. Р.	100	130
Фамилия, имя, отчество рабочего	Ставка рабочего (руб. / час).	Отработанное время (час)	КТВ																								
Иванов М. И.	150	160	1,5																								
Смирнов К. Ю.	160	150	1,0																								
Зарубин П. П.	110	146	0,8																								
Андреев А. С.	120	158	1,1																								
Хромин Н. Р.	100	130	0,6																								
ПКН-8 Владение методами стратегического и маркетингового	Распределить фонд оплаты труда между членами производственной бригады проекта в соответствии с квалификационным уровнем, отработанным временем и коэффициентом трудового вклада (КТВ), рассчитав индивидуальный начисленный и выплаченный заработок каждому работнику команды проекта.																										
	1. Использует знания в области теории и практики стратегического менеджмента с использованием аналитического инструментария. Используя метод PERT, определите продолжительность каждого																										

кетингового анализа организаций (рынков, продуктов), разработки и осуществления стратегии организации с учетом запросов и интересов различных заинтересованных сторон	этапа проекта. Рассчитайте критический путь проекта				
	Этап	Предшествующие этапы	Время выполнения, дней		
			Оптимистическое	Вероятное	Пессимистическое
	A	-	3	4	5
	B	-	4	7	10
	C	-	4	5	6
	D	A	5	6	7
	E	B	2	3	6
	F	C	10	12	14
УК-11 Способность к постановке целей и задач исследований, выбору оптимальных путей и методов их достижения	G	D, E	3	4	5
	H	G, F	1	2	9
	2. Владеет методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организации. Какую стратегию работы с персоналом следует придерживаться руководству компании - повышать зарплату квалифицированному персоналу при сокращении общей численности или увеличивать численность персонала за счет дополнительного набора малооплачиваемых сотрудников, если рост текучести квалифицированных кадров приводит к росту издержек на 800 тыс. руб., а неквалифицированных сотрудников –150 тыс. руб., при средних потерях от ошибочных решений в размере 100 тыс. руб. для квалифицированного персонала и 450 тыс. руб. - для неквалифицированного? Задание: Ответ обоснуйте методом теории игр. 3. Проводит стратегический анализ макро- и микросреды организации, владеет навыками оценки ее конкурентоспособности и формирования компетенций и не копируемых конкурентных преимуществ компании. 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 завершения 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?				
	1. Аргументированно переходит от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации. Заинтересованные стороны проекта попросили вас провести анализ стоимостного риска. Какое из утверждений, приведенных ниже, является неверным? А. Анализ Монте-Карло - предпочитаемый метод при анализе стоимостного риска. Б. Анализ Монте-Карло - это метод моделирования, позволяющий рассчитать стоимость проекта к определенному моменту. В. Для проведения стоимостного анализа входом является иерархическая структура работ. Г. В анализе Монте-Карло оценка стоимости представляется в виде вероятностного распределения.				

	Хромин Н. Р.	100	130	0,6
	Распределить фонд оплаты труда между членами производственной бригады проекта в соответствии с квалификационным уровнем, отработанным временем и коэффициентом трудового вклада (КТВ), рассчитав индивидуальный начисленный и выплаченный заработок каждому работнику команды проекта.			

Кейс 1. «Какой потенциал фирмы?».

Небольшая группа программистов 1С крупной фирмы хорошо выполняла свою работу и заказчики стали делать заказы напрямую у руководителя отдела. Руководитель отдела решил организовать свою фирму «1CAid» и искать клиентов самостоятельно.

Проекты, которые ведет фирма, занимают 2–4 месяца, а бюджеты бывают от 50 до 150 тыс. рублей. Параллельно выполняется не более 3-х проектов.

Управление проектами проводится еженедельно или раз в две недели обсуждением всех нерешенных вопросов. По результатам совещания принимаются решения и вводятся коррективы.

Заказчики, как правило, не очень вникают в вопрос постановки задач, а предпочитают вмешиваться в него уже на этапе приемки работ. Это здорово ломает процесс разработки и внедрения. Кроме этого время согласования этапов и выполненных работ занимают в разы больше времени, чем время разработки, поэтому торопиться делать отдельные задачи нет смысла. В итоге проекты, которые могли быть выполнены за неделю-две, тянутся от месяца до полугода.

Руководитель фирмы не может брать новые проекты потому, что программисты загружены исходными проектами. Фирма не может брать большие и выгодные проекты потому, что нужно отчитываться по существующим. С другой стороны такого же рода проекты его отдел делал еще медленнее. Обычно выполнялось по 10-20 проектов параллельно, но длились они больше полгода. При том же персонале: 5 программистов и руководитель отдела.

Кроме этого обнаруживается, что скорость работы отдельных программистов отличается в разы. Еще больше на это влияет способ организации работ. Тот, кто может обследовать предприятие, выполняет работу по доводке соответствующих модулей за 1-2 дня. Иногда требуется помощь еще одного программиста, для которого уже есть четкое задание. Кажется, что лучше выполнять проекты одному руководителю проекта. Но где их столько взять?

В итоге фирма не может развиваться. Каждый отдельный проект делается по итогам совещаний, как это описывается в учебниках по проектному управлению. Кажется, что 3 маленьких проекта по 50-100 тысяч - это потолок. Ежемесячно возникает вопрос, а есть ли деньги на то, чтобы взять еще одного или двух программистов? Даст ли это какой-то результат?

Помогите разобраться руководителю фирмы так ли это и что нужно сделать, чтобы зарабатывать больше.

Кейс 2. «Стратегия работы с персоналом».

Какую стратегию работы с персоналом следует придерживаться руководству компании - повышать зарплату квалифицированному персоналу при сокращении общей численности или увеличивать численность персонала за счет дополнительного набора малооплачиваемых сотрудников, если рост текучести квалифицированных кадров приводит к росту издержек на 800 тыс. руб., а неквалифицированных сотрудников – 150 тыс. руб., при средних потерях от ошибочных решений в размере 100 тыс. руб. для квалифицированного персонала и 450 тыс. руб. - для неквалифицированного?

Задание: Ответ обоснуйте методом теории игр.

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

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 локальные акты филиала по данному вопросу, размещенные по ссылке:

<http://www.fa.ru/fil/yaroslavl/about/base/Pages/oup.aspx>

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

Нормативные акты

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 05.02.2014 №2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11ФКЗ) // «Собрание законодательства РФ», 26.11.2014, №4, ст. 445.

2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994, №51-ФЗ (ред. от 23.05.2016) // Российская газета от 08.12.1994, № 238-239.

3. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 N 14-ФЗ (ред. от 23.05.2016) //Собрание законодательства РФ, 29.01.1996, N 5, ст. 410.

Основная литература

4. Балашов А. И. Управление проектами: Учебник и практикум / Балашов А.И., Рогова Е.М., Тихонова М.В., Ткаченко Е.А. - М.: Издательство Юрайт, 2018 - 383 – Режим доступа: <http://www.biblio-online.ru> (ЭБС JURAIT)

5. Зуб, А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Т. Зуб. - М. : Юрайт, 2017. - 422 с. (Бакалавр. Академический курс) / ЭБС «ЮРАЙТ» ЯФ- 5

Дополнительная литература

6. Гонtareва И.В Управление проектами: учебное пособие/ И.В гонtareва, Р.М. Нижегородцев, Д.А. Новиков. – М.:КД «ЛИБРОКОМ» 2013. – 384 с.

7. Попов Ю.И. Управление проектами: учебное пособие / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко. - Москва: Инфра-М, 2015. - 208 с.

8. Поташева, Г.А. Управление проектами (проектный менеджмент) : учеб. пособие / Г.А. Поташева. – М. : ИНФРА-М, 2018. – 224 с. / ЭБС ZNANIUM

9. Романова Управление проектами: Учебное пособие / ЭБС ZNANIUM - Москва: Издательский Дом "ФОРУМ", 2014 - 256 с.

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

1. www/rspn.ru - Российский союз промышленников и предпринимателей.
2. www.amr.ru - Ассоциация менеджеров России.
3. Сайты крупных российских и зарубежных компаний.
4. Научная электронная библиотека «eLibrary.ru»;
5. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка»;
6. Электронно-библиотечная система «ИНФРА-М» «Znanium.com»;
7. Электронно-библиотечная система «BOOK.ru»;
8. Электронно-библиотечная система издательства «Лань»;
9. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ».

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Наименование методических материалов для обучающихся	Год утверждения	Местонахождение материала (ссылка на сайт филиала)
Карасев А. П. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы по дисциплине «Проектный менеджмент: базовый курс» для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент»	2024	https://cloud.mail.ru/public/7Wk4/4cYeHjVof

Карасев А. П. Методические указания по самостоятельной работе по дисциплине «Проектный менеджмент: базовый курс» для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент».	2024	
--	------	--

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. Компьютерные программы общего назначения Windows, Microsoft-Office

2. Антивирусная программа.

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Таблица 8 – Используемые профессиональные базы данных и информационные справочные системы.

№п/п	Название рекомендуемых технических и компьютерных средств обучения	Наименование разделов и тем
1	Правовая база данных «Консультант-Плюс»	Темы 1-9
2	Справочно-правовая система «Гарант»	Темы 1-9
3	Информационная система Bloomberg.	Темы 1-9
4	Информационная система Thomson Reuters	Темы 1-9

11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации: не предусмотрены.

11.4. Доступ к электронно-библиотечным системам:

При освоении дисциплины каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к одной или нескольким электронно-библиотечным системам (электронным библиотекам) и к электронной информационно-образовательной среде Финансового университета. Электронно-библиотечная система (электронная библиотека) и электронная информационно-образовательная среда обеспечивают возможность доступа обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", как на территории филиала, так и вне ее.

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

Материально-техническая база, которой располагает Ярославский филиал Финуниверситета: аудиторный фонд, компьютерные классы и др.

Лекционные и практические занятия проводятся в мультимедийных аудиториях филиала, а также в оборудованных компьютерами и мультимедийным оборудованием классах.

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

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки России (утверждены 08.04.2014 № АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ.

Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
- методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).

Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

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

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