

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Макаренко Елена Николаевна

Должность: Ректор

Дата подписания: 15.11.2024 11:16:22

Уникальный программный ключ:

c098bc0c1041cb2a4cf926cf171d6715d99a6ae00adc8e27b55cbe1e2dbd7c78

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

УТВЕРЖДАЮ

Начальник

учебно-методического управления

Платонова Т.К.

«25» июня 2024 г.

**Рабочая программа дисциплины  
Проектное управление**

Направление 38.03.02 Менеджмент  
Направленность 38.03.02.01 "Проектное управление"

Для набора 2024 года

Квалификация  
Бакалавр

**КАФЕДРА      Инновационный менеджмент и предпринимательство****Распределение часов дисциплины по семестрам**

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	<b>6 (3.2)</b>		Итого	
	16			
Неделя	16			
Вид занятий	УП	РП	УП	РП
Лекции	12	12	12	12
Практические	12	12	12	12
Итого ауд.	24	24	24	24
Контактная работа	24	24	24	24
Сам. работа	255	255	255	255
Часы на контроль	9	9	9	9
Итого	288	288	288	288

**ОСНОВАНИЕ**

Учебный план утвержден учёным советом вуза от 25.06.2024 г. протокол № 18.

Программу составил(и): к.э.н., доц., Воловик М.Е.

Зав. кафедрой: к.э.н., доцент Михненко Т.Н.

Методический совет направления: д.э.н., профессор Суржиков М.А.

### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	формирование системы знаний об управлении проектами как вида профессиональной деятельности в разных сферах предпринимательской деятельности; овладение умениями и навыками практического решения проектных управленческих проблем
-----	---

### 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

<b>ПК-4:</b> Способен формировать экспертное заключение о возможности реализации проекта
<b>ПК-3:</b> Способен проводить аналитический этап экспертизы проекта
<b>ПК-2:</b> Способен осуществлять разработку проекта
<b>ПК-1:</b> Способен к проведению количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений при разработке проекта

#### В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

<b>Знать:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- методы сбора количественной и качественной информации, необходимой для принятия управленческих решений при разработке проекта (соотнесено с индикатором ПК-1.1);</li> <li>- основные подходы к структуризации проекта (соотнесено с индикатором ПК-2.1);</li> <li>- методы проведения аналитического этапа экспертизы проекта (соотнесено с индикатором ПК-3.1);</li> <li>- методы анализа проектов, структуру и основные этапы оценки стоимости и эффективности проекта (соотнесено с индикатором ПК-4.1).</li> </ul>
<b>Уметь:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать собранную количественную и качественную информацию, необходимую для принятия управленческих решений при разработке проекта (соотнесено с индикатором ПК-1.2);</li> <li>- формировать основные элементы проекта и график их выполнения (соотнесено с индикатором ПК-2.2);</li> <li>- использовать основные базы данных, на основании которых проводится аналитический этап экспертизы проекта (соотнесено с индикатором ПК-3.2);</li> <li>- составлять экспертное заключение по проекту, согласно заданным критериям (соотнесено с индикатором ПК-4.2).</li> </ul>
<b>Владеть:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- выбора оптимальных управленческих решений при разработке проекта (соотнесено с индикатором ПК-1.3);</li> <li>- навыками распределения ответственности и задач среди участников команды проекта (соотнесено с индикатором ПК-2.3);</li> <li>- составления плана экспертизы проекта (соотнесено с индикатором ПК-3.3);</li> <li>- обоснования экспертного заключения о возможности реализации проекта (соотнесено с индикатором ПК-4.3);</li> </ul>

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### Раздел 1. Тема 1. Место и роль проектного управления в современном менеджменте

№	Наименование темы / Вид занятия	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
1.1	Тема 1.1. Современные концепции управления проектом. Базовые понятия и определения. Техника управления проектом. Особенности эффективной реализации проекта. Контур обратной связи. Современные тенденции развития теории управления проектом. Управление проектом – реализация системного подхода, искусство достижения целей. Зарождение проектного управления. Эволюция систем управления проектами. / Лек /	6	2	ПК-4, ПК-3, ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л2.1, Л2.2, Л2.3
1.2	Тема 1.1. Современные концепции управления проектом. Базовые понятия и определения. Техника управления проектом. Особенности эффективной реализации проекта. Контур обратной связи. Современные тенденции развития теории управления проектом. Управление проектом – реализация системного подхода, искусство достижения целей. Зарождение проектного управления. Эволюция систем управления проектами. / Пр /	6	2	ПК-4, ПК-3, ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л2.1, Л2.2, Л2.3
1.3	Тема 1.2. Проект как объект управления. Классификация проектов. Основные характеристики и признаки проекта. Цели проекта. Проектный цикл. Управляемые параметры проекта. Окружение проекта. Классы, типы, виды проектов. Особенности, ограничения и требования по внедрению проектов. / Лек /	6	2	ПК-4, ПК-3, ПК-2, ПК-1	Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л2.3, Л2.4
1.4	Тема 1.2. Проект как объект управления. Классификация проектов. Основные характеристики и признаки проекта. Цели проекта. Проектный цикл. Управляемые параметры проекта.	6	2	ПК-4, ПК-3, ПК-2, ПК-1	Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л1.5, Л2.3, Л2.4

	Окружение проекта. Классы, типы, виды проектов. Особенности, ограничения и требования по внедрению проектов. / Пр /				
1.5	Тема 1.3. Объекты управления проектом. Проект и компания. Рычаги управления. Связь управления проектами с другими управленческими дисциплинами. Законы в управлении проектами. / Ср /	6	10	ПК-4, ПК-3, ПК-2, ПК-1	Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л1.5, Л2.1, Л2.2, Л2.4
<b>Раздел 2. Тема 2. Процессы управления проектом</b>					
№	Наименование темы / Вид занятия	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
2.1	Тема 2.1 Процессы инициализации проекта. Определение понятия «инициация проекта». Разработка критериев выбора проекта. Основные методы выбора проекта. Способы сбора информации о проекте. / Лек /	6	2	ПК-4, ПК-3, ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л1.5, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.2	Тема 2.1 Процессы инициализации проекта. Определение понятия «инициация проекта». Разработка критериев выбора проекта. Основные методы выбора проекта. Способы сбора информации о проекте. / Пр /	6	2	ПК-4, ПК-3, ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л1.5, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.3	Тема 2.2. Процессы планирования проекта. Основные уровни планирования. Планирование целей проекта. Определение работ проекта. Календарное планирование. Планирование ресурсов. Планирование затрат и финансирования проекта. Создание плана проекта. / Лек /	6	2	ПК-4, ПК-3, ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л1.5, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.4	Тема 2.2. Процессы планирования проекта. Основные уровни планирования. Планирование целей проекта. Определение работ проекта. Календарное планирование. Планирование ресурсов. Планирование затрат и финансирования проекта. Создание плана проекта. / Пр /	6	2	ПК-4, ПК-3, ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л1.5, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.5	Тема 2.3. Процессы исполнения проекта. Центр управления проектом. Организация работы персонала. Типовая модель организации проекта. Примерный круг обязанностей руководителя проекта, руководителей подпроектов и других специалистов проекта. Отслеживание хода выполнения проекта. Способы отслеживания и документации. Отчеты о выполнении проекта / Лек /	6	2	ПК-4, ПК-3, ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л1.5, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.6	Тема 2.3. Процессы исполнения проекта. Центр управления проектом. Организация работы персонала. Типовая модель организации проекта. Примерный круг обязанностей руководителя проекта, руководителей подпроектов и других специалистов проекта. Отслеживание хода выполнения проекта. Способы отслеживания и документации. Отчеты о выполнении проекта / Пр /	6	2	ПК-4, ПК-3, ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л1.5, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.7	Тема 2.4. Процессы мониторинга и контроля проекта. Требования к системе контроля. Принципы построения эффективной системы контроля. Метод освоенного объема. Основные моменты, которые необходимо отслеживать: выполнение графика, бюджет проекта, расходы и поступления, работа коллектива, новые вопросы и проблемы, действия руководителя (лист самоконтроля). Способы отслеживания и документации. Отчеты о выполнении проекта (текущие и завершающий). / Ср /	6	10	ПК-4, ПК-3, ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л1.5, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.8	Тема 2.5. Процессы завершения проекта. Способы окончания проекта. Действия при завершении проекта. Задачи руководителя проекта при завершении проекта. Подготовка документа о завершении проекта. / Ср /	6	10	ПК-4, ПК-3, ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л1.5, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.9	Тема 2.6. Управление человеческими ресурсами, коммуникации в проекте. Эффективность проекта и коммуникации, роль кадров. Управление человеческими ресурсами: методы. Формирование команды проекта. Управление коммуникациями. Информация и коммуникация в менеджменте. Обеспечение взаимодействия и коммуникаций участников проекта. Разделение ролей и ответственности. Определение ответственности за принятие решений. Навыки менеджера проекта (мягкие навыки и т.д.) / Ср /	6	10	ПК-4, ПК-3, ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л1.5, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
<b>Раздел 3. Тема 3. Управление содержанием проекта.</b>					
№	Наименование темы / Вид занятия	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература

3.1	Тема 3.1. Структуризация проекта. Подсистемы управления проектами. Управление предметной областью, качеством, временем, стоимостью, рисками, персоналом, взаимодействием с подрядчиками, коммуникациями. Интеграция проекта. Цели проекта, продукт и результат проекта, границы проекта, стратегический план. План по вехам. Декомпозиция проекта. / Лек /	6	2	ПК-4, ПК-3, ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.4, Л2.1, Л2.2, Л2.3
3.2	Тема 3.1. Структуризация проекта. Подсистемы управления проектами. Управление предметной областью, качеством, временем, стоимостью, рисками, персоналом, взаимодействием с подрядчиками, коммуникациями. Интеграция проекта. Цели проекта, продукт и результат проекта, границы проекта, стратегический план. План по вехам. Декомпозиция проекта. / Пр /	6	2	ПК-4, ПК-3, ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.4, Л2.1, Л2.2, Л2.3
3.3	Тема 3.2. Управление продолжительностью проекта. Календарный график. Диаграмма Ганта. Определение понятия «Сетевая модель». Метод СРМ. Основные идеи, преимущества и недостатки, способы построения, дополнительные возможности, «узкие места». / Ср /	6	10	ПК-4, ПК-3, ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.4, Л2.1, Л2.2, Л2.3
3.4	Темы для самостоятельного изучения: Управление привходящими моментами (изменениями; непредвиденными проблемами, рисками; исправление ошибок). Основные виды привходящих моментов: изменения, проблемы, риски, ошибки. Общая схема управления привходящими моментами. Форма запроса на изменение. Форма констатации и работы с проблемой. Методы оценки рисков проекта. Дерево решений. Методы снижения рисков. / Ср /	6	28	ПК-4, ПК-3, ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.4, Л2.1, Л2.3, Л2.4

#### Раздел 4. Тема 4. Управление качеством и временем проекта.

№	Наименование темы / Вид занятия	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
4.1	Тема 4.1. Управление ресурсами проекта. Виды ресурсов проекта. Управление материально-техническим обеспечением проекта. Управление коммуникациями проекта. Управление персоналом проекта. Менеджер и команда проекта. Темы рефератов с презентацией: 1. Современные подходы к определению «проект». 2. Функции и подсистемы управления проектами. 3. Особенности планирования проекта. 4. Структуризация жизненного цикла проекта. 5. Этапы проекта разработки нового изделия. 6. Этапы инвестиционного проекта. 7. Особенности управления инновационными проектами. 8. Типы организационных структур. 9. Влияние структуры на процесс управления проектом. 10. Организационная структура проектно-ориентированной компании. 11. Совместное использование ресурсов. 12. Офис управления проектами. 13. Функции проектного комитета. 14. Участники проекта и их функции. 15. Стандарты в области управления проектами. 16. Этапы проектного анализа. 17. Оценка жизнеспособности и финансовой реализуемости проекта. 18. Состав и этапы разработки проектной документации. 19. Организационная структура проекта и его внешнее окружение. 20. Современные методы и средства организационного моделирования проектов. / Ср /	6	28	ПК-4, ПК-3, ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.5, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
4.2	Тема 4.2. Управление стоимостью проекта. Виды оценок стоимости проекта. Определение понятия «бюджетирование». Виды бюджетов. Оценка выполнения бюджета. / Ср /	6	10	ПК-4, ПК-3, ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.5, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
4.3	Тема 4.3. Управление качеством проекта. Определение понятия	6	10	ПК-4, ПК-	Л1.1, Л1.2, Л1.3,

	«управление качеством проекта». Четыре ключевых аспекта качества. / Ср /			3, ПК-2, ПК-1	Л1.5, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
4.4	Тема 4.4. Управление рисками проекта. Идентификация и оценка рисков проекта, разработка реагирования. Контрольные формы идентификации рисков. Способы противодействия рискам. / Ср /	6	10	ПК-4, ПК-3, ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.5, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
<b>Раздел 5. Тема 5. Этапы работы над проектом</b>					
№	Наименование темы / Вид занятия	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
5.1	Тема 5.1. Актуальность и практическая значимость проекта. Определение цели и задач. Типичные способы определения цели. Эффективность целеполагания / Ср /	6	10	ПК-4, ПК-3, ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.3, Л1.4, Л1.5, Л2.2, Л2.3, Л2.4
5.2	Тема 5.2. Количественный подход в управлении проектами: календарное сетевое планирование по стадиям жизненного цикла, предпроектный анализ, оптимизации проекта. Развитие системного подхода управления проектом. Концепция целевого управления / Ср /	6	15	ПК-4, ПК-3, ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.3, Л1.4, Л1.5, Л2.2, Л2.3, Л2.4
5.3	Тема 5.3. Планирование: подбор необходимых материалов, определение способов сбора и анализа информации. / Ср /	6	15	ПК-4, ПК-3, ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.3, Л1.4, Л1.5, Л2.2, Л2.3, Л2.4
5.4	Тема 5.4. Завершение проекта: подведение итогов проекта. Определение эффективности проекта. Типы оценок. Критерии оценки работы. Ключевые показатели эффективности. / Ср /	6	15	ПК-4, ПК-3, ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.3, Л1.4, Л1.5, Л2.2, Л2.3, Л2.4
5.5	Курсовая работа. Задание для курсовой работы представлено в приложении 1 к рабочей программе дисциплины / Ср /	6	64	ПК-4, ПК-3, ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л1.5, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
5.6	/ Экзамен /	6	9	ПК-4, ПК-3, ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л1.5, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4

#### 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

#### 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

##### 5.1. Основная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л1.1	Рыбалова Е. А.	Управление проектами: учебно-методическое пособие	Томск: Факультет дистанционного обучения ТУСУРа, 2015	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=480899">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=480899</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.2	Беликова, И. П.	Проектное управление: учебное пособие	Ставрополь: АГРУС, 2021	<a href="https://www.iprbookshop.ru/121737.html">https://www.iprbookshop.ru/121737.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.3	Бельчик Т. А.	Проектное управление: учебно-методическое пособие	Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2020	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=685081">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=685081</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.4	Вольфсон Б.	Гибкое управление проектами и продуктами.	Санкт-Петербург: Питер, 2021	<a href="https://ibooks.ru/reading.php?short=1&amp;productid=377371">https://ibooks.ru/reading.php?short=1&amp;productid=377371</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л1.5	Зуб А. Т.	Управление проектами: учебник и практикум для спо	Москва: Юрайт, 2023	<a href="https://urait.ru/bcode/533227">https://urait.ru/bcode/533227</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

### 5.2. Дополнительная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л2.1	Лич Л., Саламатова У.	Вовремя и в рамках бюджета: управление проектами по методу критической цепи: научно-популярное издание	Москва: Альпина Паблишер, 2016	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=471708">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=471708</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.2		Лидерство и менеджмент: научно-практический журнал: журнал	Москва: Креативная экономика, 2018	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=561505">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=561505</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.3	Стиллмен Эндрю, Грин Дженифер	Head First Agile. Гибкое управление проектами	Санкт-Петербург: Питер, 2019	<a href="https://ibooks.ru/reading.php?short=1&amp;productid=358169">https://ibooks.ru/reading.php?short=1&amp;productid=358169</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.4	Коул Р., Скотчер Э.	Блистательный Agile. Гибкое управление проектами с помощью Agile, Scrum и Kanban	Санкт-Петербург: Питер, 2019	<a href="https://ibooks.ru/reading.php?short=1&amp;productid=359226">https://ibooks.ru/reading.php?short=1&amp;productid=359226</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

### 5.3 Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

База статистических данных Росстата <http://www.gks.ru/>  
 ИСС "Консультант +"  
 ИСС "Гарант" <http://www.internet.garant.ru/>  
 Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» <http://ecsocman.hse.ru>  
 База данных Всероссийского центра изучения общественного мнения (ВЦИОМ) <https://wciom.ru/database/>

### 5.4. Перечень программного обеспечения

Операционная система РЕД ОС  
 LibreOffice

### 5.5. Учебно-методические материалы для студентов с ограниченными возможностями здоровья

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Помещения для всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения:

- столы, стулья;
- персональный компьютер / ноутбук (переносной);
- проектор;
- экран / интерактивная доска.

## 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**1 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

1.1 Показатели и критерии оценивания компетенций:

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
ПК-1: Способен к проведению количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений при разработке проекта			
З - методы сбора количественной и качественной информации, необходимой для принятия управленческих решений при разработке проекта	Характеризует и классифицирует проекты, методы определения целей, результаты проекта, методы принятия управленческих решений, а также информационные базы данных, необходимые для разработки проекта	Полное, развернутое, правильное и логическое изложение ответа в ходе опроса по результатам освоения дисциплины; правильный ответ на вопросы тестовых заданий	З – зачёт 5 сем. 1-27; Э – экзамен 6 сем. 1 – 35; О – опрос 5 сем. 1-8; 6 сем. 9-15; Т – тесты 5 сем. 1-15 6 сем. 16-25.
У - анализировать собранную количественную и качественную информацию, необходимую для принятия управленческих решений при разработке проекта	Использует современные информационно – коммуникационные технологии при определении задач и содержания работ проекта	Умение приводить примеры и отстаивать свою позицию, а также пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям	З – зачёт 5 сем. 1-27; Э – экзамен 6 сем. 1 – 35; Р- рефераты с презентацией 5 сем. 1-10 6 сем. 11-20.
В - выбора оптимальных управленческих решений при разработке проекта	Излагает анализ внешней и внутренней среды кейсов, декомпозицию цели, определение направлений и методов эффективного решения кейсов, в соответствии с требованиями учебной программы	Соответствие представленной информации материалам учебной литературы и сведениям из информационных ресурсов Интернет; обоснованность выполнения кейсов	З – зачёт 5 сем. 1-27; Э – экзамен 6 сем. 1 – 35; К – кейсы 6 сем. 1-5;
ПК-2: Способен осуществлять разработку проекта			

З - основные подходы к структуризации проекта	Характеризует основные параметры и принципы проектирования организационных структур, основные этапы разработки, управления и завершения проекта	Полное, развернутое, правильное и логическое изложение ответа в ходе опроса по результатам освоения дисциплины; правильный ответ на вопросы тестовых заданий	З – зачёт 5 сем. 1-27; Э – экзамен 6 сем. 1 – 35; О – опрос 5 сем. 1-8; 6 сем. 9-15; Т – тесты 5 сем. 1-15 6 сем. 16-25.
У - формировать основные элементы проекта и график их выполнения	Использует современные информационно – коммуникационные технологии при организации деятельности малой группы, созданной для реализации проекта	Умение приводить примеры и отстаивать свою позицию, а также пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям	З – зачёт 5 сем. 1-27; Э – экзамен 6 сем. 1 – 35; Р- рефераты с презентацией 5 сем. 1-10 6 сем. 11-20.
В - навыками распределения ответственности и задач среди участников команды проекта	Излагает полученные знания в области основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль)	Соответствие представленной информации материалам учебной литературы и сведениям из информационных ресурсов Интернет; обоснованность выполнения кейсов	З – зачёт 5 сем. 1-27; Э – экзамен 6 сем. 1 – 35; К – кейсы 6 сем. 1-5;
<b>ПК-3: Способен проводить аналитический этап экспертизы проекта</b>			
З - методы проведения аналитического этапа экспертизы проекта	Характеризует методы аналитического этапа разработки проекта, классифицирует подходы к экспертизе проекта	Полное, развернутое, правильное и логическое изложение ответа в ходе опроса по результатам освоения дисциплины; правильный ответ на вопросы тестовых заданий	З – зачёт 5 сем. 1-27; Э – экзамен 6 сем. 1 – 35; О – опрос 5 сем. 1-8; 6 сем. 9-15; Т – тесты 5 сем. 1-15 6 сем. 16-25.
У - использовать основные базы данных, на основании которых проводится	Использует современные информационно – коммуникационные	Умение приводить примеры и отстаивать свою позицию, а также пользоваться	З – зачёт 5 сем. 1-27; Э – экзамен 6 сем. 1 – 35;

аналитический этап экспертизы проекта	технологии для оптимизации календарных работ проекта, а также для собственного профессионального и личного развития	дополнительной литературой при подготовке к занятиям	Р- рефераты с презентацией 5 сем. 1-10 6 сем. 11-20.
В - составления плана экспертизы проекта	Обосновывает применение технологии экспертизы проекта для собственного проекта, составляет план экспертизы проекта	Соответствие представленной информации материалам учебной литературы и сведениям из информационных ресурсов Интернет; обоснованность выполнения кейсов	З – зачёт 5 сем. 1-27; Э – экзамен 6 сем. 1 – 35; К – кейсы 6 сем. 1-5;
<b>ПК-4: Способен формировать экспертное заключение о возможности реализации проекта</b>			
З - методы анализа проектов, структуру и основные этапы оценки стоимости и эффективности проекта	Характеризует методы и инструменты анализа проекта об оценке его стоимости и эффективности	Полное, развернутое, правильное и логическое изложение ответа в ходе опроса по результатам освоения дисциплины; правильный ответ на вопросы тестовых заданий	З – зачёт 5 сем. 1-27; Э – экзамен 6 сем. 1 – 35; О – опрос 5 сем. 1-8; 6 сем. 9-15; Т – тесты 5 сем. 1-15 6 сем. 16-25.
У - составлять экспертное заключение по проекту, согласно заданным критериям	Использует современные информационно – коммуникационные технологии для оптимизации календарных работ проекта, а также для собственного профессионального и личного развития	Умение приводить примеры и отстаивать свою позицию, а также пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям	З – зачёт 5 сем. 1-27; Э – экзамен 6 сем. 1 – 35; Р- рефераты с презентацией 5 сем. 1-10 6 сем. 11-20.
В - обоснования экспертного заключения о возможности реализации проекта	Обосновывает применение подхода к экспертному заключению для собственного проекта, представляет обоснованную презентацию	Соответствие представленной информации материалам учебной литературы и сведениям из информационных ресурсов Интернет; обоснованность выполнения кейсов	З – зачёт 5 сем. 1-27; Э – экзамен 6 сем. 1 – 35; К – кейсы 6 сем. 1-5;

	реализации собственного проекта		
--	------------------------------------	--	--

## 1.2 Шкалы оценивания:

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100-балльной шкале:

*зачет:* 50-100 баллов (зачет);

0-49 баллов (незачет).

*экзамен:* 84-100 баллов (оценка «отлично»);

67-83 баллов (оценка «хорошо»);

50-66 баллов (оценка «удовлетворительно»);

0-49 баллов (оценка «неудовлетворительно»).

## **2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

### **Вопросы к зачёту**

1. Понятия проекта и история формирования проектного управления и проектных ассоциаций.
2. Особенности проекта как объекта управления. Особенности проект-менеджмента.
3. Иерархия целей проекта.
4. Участники проекта. Заинтересованные стороны проекта.
5. Источники финансирования ранних стадий инновационного проекта. Их характеристика.
6. Источники финансирования двух последних стадий инновационного проекта. Их характеристика.
7. Формы управления и особая роль проект-менеджера.
8. Этапы планирования проекта.
9. Инициация проекта: входные и выходные данные.
10. Управление временем проекта. Типы сетевых графиков и их назначение в управлении проектами.
11. Понятие риска и классификация рисков инновационного процесса.
12. Двух- и трех-параметрические модели риска.
13. Методы управления проектом, снижающие вероятность неудачи проекта.
14. Условия применения расчетных методов оценки риска.
15. Варианты решений по отношению к измеренному уровню риска при управлении проектами.
16. Декомпозиция процесса принятия управленческого решения в условиях риска.
17. Оценка экономической эффективности инновационного проекта.
18. Отличие команды проекта от других команд организации, рассматриваемых в менеджменте.
19. Признаки эффективной команды.

20. Специальные требования, предъявляемые к команде проекта и к методам управления ею.
21. Опасности, которые характерны для команд проекта.
22. Пять ступеней развития (жизненного цикла) команды проекта.
23. Цели и формы структуризации проекта.
24. Управление коммуникациями проекта.
25. Управление контрактами проекта.
26. Управление изменениями в проекте.
27. Управление качеством проекта. Требования проекта.

### **Критерии оценивания:**

50-100 баллов (зачет) – минимальным критерием является наличие твердых знаний в объеме пройденного курса в соответствии с целями обучения, изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний на практике

0-49 баллов (незачет) – ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы».

### **Вопросы к экзамену**

1. Место и роль проектов в деятельности организации.
2. Ключевые концепции управления проектами.
3. Системный подход в управлении проектами.
4. Проект как объект управления.
5. Команда проекта. Команда управления проектом.
6. Организационные формы реализации проекта в компании. 7. Процессы инициацией проекта.
8. Управление разработкой и планированием проекта: определение содержания проекта.
9. Планирование качества проекта.
10. Определение длительности работ,
11. Оценка стоимости ресурсов и работ, разработка календарного плана, 12. Разработка организационной структуры, планирование коммуникаций. 13. Определение концепции управления содержанием проекта.
14. Определение структуры и состава работ проекта.
15. Назначение ответственных исполнителей.
16. Контроль выполнения работ и управление изменениями.
17. Концепция управления проектом по временным параметрам.
18. Разработка календарного плана проекта
19. Планирование с учетом ограничений по ресурсам.
20. Оптимизация сроков проекта.
21. Контроль исполнения проекта по временным параметрам. 22. Контроль стоимости проекта.
23. Определение концепции управление рисками проекта.
24. Идентификация, анализ и оценка рисков проекта.
25. Разработка плана реагирования на риски.

26. Мониторинг и контроль рисков.
27. Организация управления персоналом в проекте.
28. Набор команды проекта.
29. Развитие команды проекта.
30. Личные качества и компетенции руководителя проекта.
31. Корпоративная система управления проектами.
32. Стандарты управления проектами в организации.
33. Подготовка персонала в области управления проектами. 34. Мотивация в области управления проектами.
35. Внедрение корпоративной системы управления проектами. 36. Процессы управления проектами.

#### **Критерии оценивания:**

- оценка «отлично» (84-100 баллов) выставляется, если изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения; правильные, уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой;
- оценка «хорошо» (67-83 баллов) - наличие твердых и достаточно полных знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с целями обучения, правильные действия по применению знаний на практике, четкое изложение материала, допускаются отдельные логические и стилистические погрешности, обучающийся усвоил основную литературу, рекомендованную в рабочей программе дисциплины;
- оценка «удовлетворительно» (50-66 баллов) - наличие твердых знаний в объеме пройденного курса в соответствии с целями обучения, изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний на практике;
- оценка «неудовлетворительно» (0-49 баллов) - ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы.

#### **Темы курсовых работ**

1. Этапы развития управления проектами в России.
2. Инициация и разработка концепции проекта.
3. Управление организационными проектами.
4. Окружающая среда и жизненный цикл проекта.
5. Методы анализа наиболее типичных проблем управления проектом.
6. Составление бизнес – плана при управлении проектом
7. Разработка проектной документации: состав, порядок разработки, экспертиза. 8. Управление стоимостью проекта.

9. Управление рисками проекта.
10. Управление контрактами проекта.
11. Отличительные черты управления проектом.
12. Системы управления проектами.
13. Управление инновационными проектами.
14. Управление коммуникациями проекта.
15. Управление качеством проекта
16. Управление персоналом проекта.
17. Организация управления проектами.
18. Сущность управления проектами.
19. Контроль и регулирование проекта.
20. Управление проектом и информационные системы.
21. Управление ресурсами проекта.
22. Организационные формы управления проектами.
23. Создание проектной команды.
24. Управление стоимостью проекта.
25. Управление командой проекта.
26. Процессы управления проектами.
27. Информационные технологии в управлении проектами.
28. Управление циклом проекта.
29. Разработка оптимальной структуры управления проектом строительства (реконструкции) предприятия.
30. Особенности управления проектом.
31. Разработка календарных планов строительства объектов.
32. Планирование и управление проектом
33. Разработка элементов смет затрат на реализацию проектов.
34. Методы управления проектами
35. Разработка планов поставок материально-технических ресурсов, используемых в проектах.
36. Формирование команды для реализации проекта
37. Обоснование выбора рациональной структуры управления проектом.
38. Этапы планирования управление проектом.
39. Разработка плана действий проект-менеджера по руководству подготовкой и реализацией проекта. 40. Планирование процесса управления проектом.
41. Организация контроля за ходом реализации проектов.
42. Контроль в управлении проектами.
43. Организация контроля качества выполнения проектных работ.
44. Оптимизация принятия управленческих решений на различных этапах реализации проектов.
45. Управление завершением проекта.
46. Внедрение стратегического планирования в проектную деятельность организации.

Цель курсовой работы – углубленное освоение теоретических знаний в области управления проектами и развитие навыков расчетно-аналитической работы.

Задачами курсовой работы являются:

- систематизация, закрепление, углубление и расширение приобретенных студентом знаний, умений, навыков по учебной дисциплине;
- овладение навыками практического применения полученных теоретических знаний к решению конкретных задач, предусмотренных курсовой работой;
- развитие самостоятельности при выборе методов расчета и творческой инициативы при решении конкретных задач;
- овладение студентами навыками самостоятельной работы со специальной и нормативной литературой;
- развитие практических навыков осуществления расчетов тех показателей, которые имеют практическое значение для экономической, организационной и финансовой деятельности предприятия, составления различных графиков и диаграмм, составления расчетно-пояснительных записей;
- подготовка студентов к более сложной задаче заключительного этапа учебного процесса – выполнению и защите выпускной квалификационной работы.

#### **Критерии оценивания:**

84-100 баллов («отлично») - изложенный материал курсовой работы фактически верен, полностью соответствует требованиям, запланированные работы проведены, заданная тема раскрыта в полном объеме;

67-83 баллов («хорошо») - выставляется студенту, если курсовая работа по форме и содержанию полностью соответствует требованиям, запланированные работы проведены, возможно, с некоторыми ошибками, заданная тема раскрыта в полном объеме, возможно не в полной мере.

50-66 баллов («удовлетворительно») - наличие твердых знаний по содержанию курсовой работы, изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов;

0-49 баллов («неудовлетворительно») - ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в курсовой работе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы.

#### **Опрос**

1. Содержание определения проекта.
2. Признаки проекта.
3. Рычаги управления проектом.
4. Законы в управлении проектами.
5. Функции и подсистемы управления проектами.
6. Интеграция проекта.
7. Ключевые понятия проекта.

8. Цели проекта.
9. Продукт и результат проекта.
10. Ограничения проекта.
11. Жизненный цикл проекта.
12. Понятие и сущность риска.
13. Функциональная, проектная и матричная структуры.
14. Формирование проектной команды.
15. Система стимулов и мотиваций команды.

*Критерии оценивания:* 15 - балльная шкала. Обучающийся должен ответить на 5 вопросов. Каждый ответ оценивается максимум в 3 балла.

- «3 балла» выставляется обучающемуся, если он перечисляет все существенные характеристики обозначенного в вопросе предмета и возможные варианты дальнейшего развития решения проблемы, если это возможно.
- «1-2 балла», если студент раскрыл только часть основных положений вопроса, продемонстрировал неточность в представлениях о предмете вопроса
- «0 баллов», если студент не продемонстрировал знаний основных понятий, представлений об изучаемом предмете.

## **Тесты**

Выбрать один из предложенных вариантов ответов

1. Проект можно определить, как:
  - а) совокупность мероприятий, направленных на достижение уникальной цели и ограниченных по ресурсам и времени;
  - б) систему целей, результатов, технической и организационной документации, материальных, финансовых, трудовых и иных ресурсов, а также управленческих решений и мероприятий по их выполнению;
  - в) системный комплекс плановых (финансовых, технологических, организационных и пр.) документов, содержащих комплексно-системную модель действий, направленных на достижение оригинальной цели.
  
2. Окружающая среда проекта - это:
  - а) совокупность факторов и объектов, непосредственно не принимающих участия в проекте, но влияющих на проект и осуществляющих взаимодействие с проектом и отдельными его элементами;
  - б) совокупность всех участников проекта и других физических и юридических лиц, заинтересованных в его результатах;
  - в) совокупность независимых хозяйствующих субъектов, взаимодействующих с участниками проекта напрямую.
  
3. Субъекты, самостоятельно реализующие деятельность по проекту или деятельность, результаты которой влияют на проект (взаимодействуют с

проектом) - это:

- а) пассивные участники проекта;
- б) активные участники проекта;
- в) косвенные участники проекта.

4. Руководитель проекта относится:

- а) к активным непосредственным участникам;
- б) пассивным участникам;
- в) пассивным непосредственным участникам;
- г) непосредственным участникам;
- д) пассивным косвенным участникам.

5. Инициатором проекта является:

- а) субъект деятельности, заинтересованный в достижении основной цели результатов проекта;
- б) участник, осуществляющий финансирование проекта и заинтересованный в достижении финансовых результатов проекта;
- в) субъект, являющийся носителем основной идеи проекта и инициативы по его реализации.

6. Общая структура жизненного цикла проекта включает, в себя:

- а) прединвестиционную, инвестиционную, эксплуатационную стадии;
- б) предпроектные исследования, проектный анализ, строительство, эксплуатацию;
- в) обоснование инвестиций, разработку бизнес-плана, техникоэкономическое обоснование проекта, строительство, освоение производственной мощности, эксплуатацию, завершение проекта;
- г) фазу разработки, фазу реализации.

7. Возможность участников проекта воздействовать на него:

- а) в фазе разработки больше, чем в фазе реализации;
- б) в фазе разработки меньше, чем в фазе реализации;
- в) одинакова в фазе реализации и в фазе разработки.

8. Полный перечень базовых элементов управления проектом включает в себя:

- а) ресурсы, работы, результаты;
- б) цели, ресурсы, работы;
- в) время, стоимость, качество;
- г) ресурсы, работы, результаты, риски;
- д) цели и мероприятия по их достижению.

9. К видам управленческой деятельности относятся:

- а) анализ;
- б) прогнозирование;

- в) учет;
- г) контроль;
- д) администрирование.

10. Планирование - это:

- а) определение оптимального результата при заданных ограничениях времени и ресурсов;
- б) определение путей, методов и средств достижения поставленной цели;
- в) установление сбалансированных, гармоничных отношений между участниками совместного труда;
- г) создание стимулирующих условий труда, при которых каждый работник трудится с полной отдачей.

11. Выбрать термин для которого дано определение: «владелец проекта и будущий потребитель его результатов»:

- а) Куратор проекта
- б) Команда проекта
- в) Руководитель проекта
- г) Потребители продукта проекта
- д) Инициатор проекта
- е) Заказчик проекта

12. Сетевой график проекта предназначен для:

- а) управления затратами времени на выполнение комплекса работ проекта
- б) управления материальными затратами
- в) управления конфликтами проектной команды
- г) управления рисками

13. К основным функциям проект-менеджера по отдельным сферам деятельности не относится:

- а) Установление взаимоотношения с вышестоящим руководством, клиентом
- б) другими участниками проекта.
- в) Налаживание хороших отношений с общественными организациями, прессой, телевидением и т.д.
- г) Создание проектной документации и согласование ее с заказчиком.

14. Выбрать термин для которого дано определение:

«член команды управления проектом, лично отвечающий за все результаты проекта»:

- а) Куратор проекта
- б) Команда проекта
- в) Руководитель проекта
- г) Потребители продукта проекта
- д) Инициатор проекта

15. Выберите понятие «программа проектов»

- а) совокупность проектов, находящихся в компетенции одного центра ответственности
- б) группа взаимосвязанных проектов и различных мероприятий, объединенных общей целью и условиями их выполнения
- в) комплекс взаимосвязанных мероприятий, предназначенных для достижения поставленных целей с установленными требованиями к качеству результата в течение заданного времени и при установленном бюджете.

16. Полный перечень видов деятельности, обеспечивающих процессы управления проектом, включает в себя:

- а) согласование, визирование, исполнение работ, предоставление информации, подготовка предложений;
- б) инициация, планирование, реализация, контроль, завершение;
- в) управление ресурсами, управление работами, управление результатами, управление рисками;
- г) планирование, организация, координацию, активизация, контроль.

17. Что входит в понятие «завершение проекта»?

- а) официальное заявление о завершении проекта
- б) документирование степени выполнения задач и извлеченных из проекта уроков
- в) закрытие контрактов
- г) высвобождение ресурсов для других начинаний
- д) все ответы верны

18. Управление содержанием проекта представляет собой деятельность, направленную на:

- а) обеспечение достижения целей в необходимые сроки
- б) определение необходимого финансового результата и его достижение
- в) определение структуры целей и обеспечение их реализации
- г) обеспечение соответствия результатов проекта выявленным потребностям и ожиданиям
- д) обеспечение проекта необходимыми человеческими ресурсами и их эффективное использование;
- е) обеспечение сбора, обработки и своевременного представления информации, необходимой для эффективного проведения работ

19. Что такое управление стоимостью проекта?

- а) это процесс планирования,
- б) разработки бюджета
- в) управления расходами для обеспечения завершения проекта в рамках утвержденного бюджета
- д) все ответы верны

20. Риск – это:

- а) неполнота и неточность информации об условиях проекта
- б) факторы, при которых результаты действий не являются детерминированными;
- в) потенциальная, численно измеримая возможность неблагоприятных ситуаций, и связанных с ними последствий
- г) все ответы верны

21. Основанный на знании объективных законов и опыте, ведущий к практическим результатам творческий акт целенаправленного воздействия субъекта управления на объект - это:

- а) управление;
- б) управление проектом;
- в) администрирование;
- г) координация;
- д) управленческое решение.

22. При управлении продолжительностью проекта используется:

- а) дерево целей;
- б) сетевая матрица;
- в) структура стоимости;
- г) дерево решений;
- д) график денежных потоков.

23. Команда проекта - это:

- а) совокупность всех заинтересованных в проекте лиц;
- б) совокупность действующих как единое целое участников проекта, обеспечивающая под руководством проект-менеджера достижение целей проекта;
- в) персонал проекта.

24. В качестве финансового результата проекта можно рассматривать:

- а) стоимость произведенной продукции;
- б) достижение необходимого соотношения между доходами и расходами;
- в) внедрение системы бюджетирования проекта.

25. Полный перечень ключевых аспектов качества проекта включает в себя:

- а) качество, обусловленное соответствием результатов проекта рыночным потребностям и ожиданиям; качество разработки и планирования проекта; качество выполнения работ; качество ресурсного обеспечения проекта;
- б) концентрацию усилий на удовлетворении потребностей клиента, участие высшего руководства в производстве продукции, постоянное совершенствование процессов, системный подход;

*Критерии оценивания:* 25 – балльная шкала. Один правильный ответ – 1 балл.

- «25 баллов» выставляется обучающемуся, если он ответил правильно на 100-85% заданий теста;
- «19 – 24 баллов» - если обучающийся ответил на 84-69 % заданий теста;
- «13 – 18 баллов» - если обучающийся ответил на 68-50% заданий теста;
- «0 – 12 баллов» - если обучающийся ответил менее чем на 50% заданий теста.

## **Кейсы**

### **Кейс №1**

#### *Повышение эффективности деятельности университета.*

Вы являетесь студентом классического университета. В каждом университете можно выделить три группы процессов: основные бизнес-процессы; обеспечивающие процессы; процессы управления.

Результатом основных бизнес-процессов высшего учебного заведения могут быть образовательные услуги и продукты, научно-технические разработки, инновационная продукция. Задачей обеспечивающих процессов является ресурсное обеспечение других типов процессов. Процессы управления формируют управление деятельностью университета.

Применительно к образовательной деятельности можно выделить 6 основных бизнес-процессов:

1. Подготовка и организация учебного процесса.
2. Привлечение абитуриентов.
3. Организация приемной кампании.
4. Реализация учебного процесса.
5. Организация научно-исследовательской деятельности студентов.
6. Работа с выпускниками.

К обеспечивающим процессам относят:

1. Административно-хозяйственное обеспечение.
2. Материально-техническое обеспечение.
3. Кадровое обеспечение.
4. Финансовое обеспечение.
5. Обеспечение информационной инфраструктуры.
6. Обеспечение безопасности ресурсов, персонала и студентов.

В группе процессов управления выделяют:

1. Управление финансами.
2. Управление персоналом.
3. Управление имуществом.
4. Управление информацией.
5. Управление маркетингом.

## 6. Управление качеством.

### *Задание к кейсу:*

Предложите несколько идей проектов для каждой группы процессов (основных бизнес-процессов, обеспечивающих процессов, процессов управления), которые, по вашему мнению, повысят эффективность деятельности университета. Основные требования к идеям – максимальная реалистичность, прогнозируемость во времени, привлекательность, определенное время начала или окончания проекта.

### **Кейс №2**

Правление банка поручило менеджеру кадрового отдела, ответственного за оплату труда, разработать схему премирования высшего руководящего состава банка.

Как того и требует алгоритм построения сетевого графика, менеджер составил список ключевых задач:

- 1) начать разработку проекта;
- 2) встретиться с каждым членом совета директоров и руководителями управлений и выслушать их соображения по поводу системы премирования;
- 3) на основании результатов встреч составить полный список требований к системе премирования;
- 4) приобрести описания систем премирования других банков;
- 5) составить список отличительных черт систем премирования других банков;
- 6) проконсультироваться у юриста;
- 7) выяснить, не возникнет ли проблем морально-этического характера при реализации проекта;
- 8) обсудить пути решения возможных проблем с членами совета директоров и руководителями управлений;
- 9) разработать систему премирования;
- 10) провести презентацию.

Задание к кейсу: Определите последовательность выполнения каждого шага и составьте примерный сетевой график выполнения проекта.

### **Кейс №3**

Название проекта: Постановка системы управления проектами.

Спонсор проекта: - Отсутствует.

Руководитель проекта: Недавно нанятый кандидат на должность начальника отдела проектов

Другие участники: все функциональные руководители, директор направления.

Предпосылки проекта: необходимость сохранить жизнеспособность компании и выйти на конкурентоспособный уровень.

Границы: Пилотные маркетинговые проекты, затем тиражирование.

Цель: постановка системы управления проектами для увеличения прибыльности основной деятельности и снижение рисков.

Задачи: Диагностика существующей проектной деятельности и разработка концепции системы УП. Проектирование системы управления проектами. Разработка документов, регламентирующих систему управления проектами. Организация разработки и реализации выбранных проектов. Внедрение информационной системы управления проектами (ИСУП).

Предположения: будет найден спонсор проекта, возможно выделят бюджет для всеобщего обучения.

Результаты:

1. создана структура Проектного офиса;
2. внедрена методология управления проектами;
3. создана система мотивации;
4. Обучен персонал;
5. Используется единое программное обеспечение;
6. создана эффективная система коммуникаций;
7. создана система управления качеством;
8. наличие актуального архива проектов.

Предположения: будет найден спонсор проекта, возможно выделят бюджет для всеобщего обучения.

Этапы проекта:

Этап 1. Диагностика существующей проектной деятельности и разработка концепции системы управления проектами (СУП).

Этап 2. Проектирование системы управления проектами.

Этап 3. Разработка документов, регламентирующих систему управления проектами.

Этап 4. Организация разработки и реализации выбранных проектов.

Этап 5. Внедрение информационной системы управления проектами (ИСУП).

Описание ситуации: Недавно нанятый сотрудник на должность начальника отдела проектов Иванов назначен руководителем проекта по внедрению системы управления проектами. Ранее он работал в маленькой компании, где управление проектами являлось конкурентным преимуществом. Проекты под его руководством завершались успешно. Имеет сертификат РМР и является горячим приверженцем системного управления проектами. За первый месяц работы по результатам проведенного этапа диагностики состояния управления проектами Иванов выявил определенные факты. Описание ситуации (выявленные факторы): Предыдущие проекты имеют очень слабую репутацию в компании, так же как и руководители, которые ими управляли. В компании существуют зачатки перехода от структуры иерархического типа (функциональной) к структуре адаптивного (органического) типа (слабой матричной). В рамках функциональной структуры выполнением проекта часто пренебрегают в пользу выполнения основных функциональных обязанностей.

Эта проблема усугубляется, когда проект ставит разные приоритеты для разных отделов. Например, для отдела рекламы проект может быть важным и срочным, в то время как отдел продаж считает его второстепенным. При этом отдельных функциональных специалистов интересует только свой сегмент работы, но не проект целом, что приводит к разрыву в достижении целей проекта и они не достигаются (например, отдел рекламы обеспечивает рекламные мероприятия по акциям, а в торговых точках персонал нивелирует полностью эффективность рекламы своим поведением). Мотивация ответственных за проект слабая, проект рассматривается многими как лишняя работа, напрямую не связанная со своим профессиональным и служебным ростом. Проекты не определяются заранее в виде оформленного списка, что свидетельствует с одной стороны, о том, что в компании либо часто меняется или переутверждается стратегия, либо неэффективно поставлены коммуникации между высшим руководством и руководителями среднего звена. Персонал негативно воспринимает все изменения и саботирует новые процессы и указания. Большинство сотрудников не знают, где можно получить документальную информацию о предыдущих проектах, и строят предположения о том, что такая информация есть на компьютере одного из менеджеров проектов. Сами же менеджеры проектов отвечают, что задокументированной информации нигде нет. Эффективность в проектах не оценивается, критерии эффективности отсутствуют, также, как и отсутствует формально назначенный сотрудник, который несет ответственность за проведение и результаты оценки. Координация взаимодействия между подразделениями не регламентирована формально, поэтому основная часть взаимодействий осуществляется на уровне личных неформальных связей, что влечет за собой не всегда желаемый результат, возникновение личных конфликтов и конфликтов, связанных с распределением человеческих ресурсов на те или иные работы в проектах. Большинство сотрудников убеждены в том, что сотрудники всей компании стремятся обезопасить себя от любого риска при выполнении работы в проектах. Обучение управлению проектами никто не проходил. Отсутствует единое понимание термина «проект». Осознание необходимости внесения изменений для реализации управления проектами находится на низком уровне, так как высшее руководство сомневается, что управление проектами – это специальность, а не временные назначения людей. Методология управления проектами отсутствует.

Задачи кейса: Список существующих факторов показал, что существующая ситуация неблагоприятна для последующего внедрения системы управления проектами и несет в себе угрозу. На основе полученных фактов по результатам диагностики необходимо: Сформулировать отражает ли список приведенных фактов вероятность наступления событий риска или влияние этих событий на дальнейшее внедрение системы управления проектами? Выявить и записать риски, которые могут помешать дальнейшему внедрению. Определить собственников (ответственных) за данные риски. Определить подход к

ранжированию рисков. Проранжировать риски. Определить, как какой-либо свершившийся риск может создать дополнительные риски. Разработать мероприятия устранения/минимизации рисков и время (срок) относительно этапов проекта их устранения (до или после какого-либо этапа). Отобразить все данные в формате плана управления рисками. Насколько будет эффективным план управления рисками, разработанный руководителем проекта в одиночку?

#### **Кейс №4**

*Мини-кейс для оценки руководителей на формирование проектной команды и управления ею*

Описание ситуации. Руководством туристского предприятия было принято решение об освоение экскурсионного тура. По экспертным оценкам выбран приемлемый вариант маршрута. Разработан тур. Определен реальный рынок продаж.

*Задания к кейсу:*

1. Определить комплекс мероприятий, который необходим для того, чтобы данный проект был успешно реализован.

2. Описать возможные риски по проекту, методы их предотвращения и способы их разрешения и минимизации.

#### **Кейс №5**

Известно, что деятельность любого предприятия направлена на достижение определенных целей. Любое предприятие ограничено по времени своего существования. Наконец, успешные предприятия всегда уникальны по продуктам, услугам либо бизнес-моделям.

Можно ли сказать, что любое предприятие является проектом? Если да – почему? Если нет – какие ограничивающие факторы следует ввести в данные утверждения?

*Критерии оценивания:* 50 – балльная шкала. Каждый ответ оценивается максимум в 10 баллов.

- «10 баллов» выставляется обучающемуся, если он перечисляет все существенные характеристики обозначенного в вопросе предмета и возможные варианты дальнейшего развития решения проблемы, если это возможно;

- «6-9 баллов», если студент раскрыл только часть основных положений вопроса, продемонстрировал неточность в представлениях о предмете вопроса;

- «3-5 балла», если студент обозначил общую траекторию ответа, но не смог конкретизировать основные компоненты;

- «0-2 балла», если студент не продемонстрировал знаний основных понятий, представлений об изучаемом предмете.

**Темы рефератов с презентацией**

1. Современные подходы к определению «проект».
2. Функции и подсистемы управления проектами.
3. Особенности планирования проекта.
4. Структуризация жизненного цикла проекта.
5. Этапы проекта разработки нового изделия.
6. Этапы инвестиционного проекта.
7. Особенности управления инновационными проектами.
8. Типы организационных структур.
9. Влияние структуры на процесс управления проектом.
10. Организационная структура проектно-ориентированной компании.
11. Совместное использование ресурсов.
12. Офис управления проектами.
13. Функции проектного комитета.
14. Участники проекта и их функции.
15. Стандарты в области управления проектами.
16. Этапы проектного анализа.
17. Оценка жизнеспособности и финансовой реализуемости проекта.
18. Состав и этапы разработки проектной документации.
19. Организационная структура проекта и его внешнее окружение.
20. Современные методы и средства организационного моделирования проектов.

*Критерии оценивания:* 10 – балльная шкала. Каждый реферат оценивается максимум в 10 баллов.

- «8 – 10 баллов» выставляется обучающемуся, если он выполнил все требования, содержащиеся в методических указаниях;
- «5 – 7 баллов» если реферат не содержит собственные взгляды обучающегося на проблему и его доклад не содержит презентации;
- «2 – 4 балла» если реферат не содержит собственные взгляды обучающегося на проблему, его доклад не содержит презентации, приводится только одна точка зрения на проблему;
- «0 – 1 балл» если реферат не содержит собственные взгляды обучающегося на проблему, его доклад не содержит презентации, приводится только одна точка зрения на проблему, суть проблемы раскрыта не полностью.

### **3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

**Текущий контроль** успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты

текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

**Промежуточная аттестация** проводится в форме зачета и экзамена. Экзамен и зачёт проводятся по расписанию промежуточной аттестации в письменном виде. Количество вопросов в экзаменационном и зачётном заданиях – 2. Проверка ответов и объявление результатов производится в день экзамена и зачёта. Результаты аттестации заносятся в экзаменационную ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

## Приложение 2

# МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебным планом предусмотрены следующие виды занятий:

- лекции;
- практические занятия.

В ходе практических занятий закрепляются знания студентов по ряду теоретических вопросов. Подготовка к практическому занятию начинается с тщательного ознакомления с условиями предстоящей работы, т.е. с обращения к планам практических занятий, ознакомлению. Определившись с проблемой, следует обратиться к рекомендуемой литературе. При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме. По согласованию с преподавателем студент может подготовить реферат. В процессе подготовки к практическим занятиям студенты могут воспользоваться консультациями преподавателя.

Вопросы, не рассмотренные на практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе занятий методом опроса и посредством тестирования. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме.

Самостоятельная работа проводится с целью углубления знаний по дисциплине и предусматривает:

- изучение отдельных разделов тем дисциплины;
- чтение студентами рекомендованной литературы и усвоение теоретического материала дисциплины;
- подготовку к практическим занятиям;
- работу с Интернет-источниками, базами данных;
- подготовку к различным формам контроля.

Для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной аттестации студенты могут воспользоваться электронно-библиотечными системами. Также обучающиеся могут взять на дом необходимую литературу на абонементе университетской библиотеки или воспользоваться читальными залами.

### **Методические рекомендации по написанию, требования к оформлению курсовой работы**

Общие требования к содержанию курсовой работы:

- актуальность, соответствие современным тенденциям в развитии выбранной сферы деятельности;

- целевая направленность результатов проектных разработок на улучшение эффективности деятельности исследуемых объектов;
- аналитическая обработка эмпирических данных по проектной тематике;
- формулирование конкретных и действенных рекомендаций, направленных на исследования;
- четко сформулированные, конкретные выводы по результатам проектного исследования.

Общая структура курсовой работы включает:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- теоретическая часть (1 глава);
- аналитическая часть (2 глава);
- выводы и рекомендации;
- список использованных источников;
- приложения.

Титульный лист курсовой работы должен содержать ряд формальных обязательных реквизитов. Содержание должно наглядно демонстрировать структуру выполненной курсовой работы. Предпочтительно, чтобы в содержании были отражены следующие разделы с постраничной нумерацией. В главе должно быть не менее двух параграфов.

Структура курсовой работы определяется обоснованностью темы, выбранной для решения проблемы, логикой.

Фактически презентация включает доклад по курсовой работе и его визуальное сопровождение. Основная задача презентации проекта состоит в том, чтобы кратко и емко представить основное содержание и результаты курсовой работы.

В презентации курсовой работы обязательно должны быть отражены следующие вопросы:

- проблема, на решение которой направлена курсовая работа;
- структура и логика курсовой работы;
- методы и инструменты, использованные для проведения исследования;
- результаты курсовой работы.

Важно помнить, что презентация сопровождает доклад, но не заменяет его. Текстовое содержание презентации должно сопровождать определенные положения, озвученные докладчиком, но не повторять из слово в слово. Слова и связанные с ними образы обязательно должны быть согласованы во времени. Следует помнить, что презентация в первую очередь направлена на иллюстрирование теоретических положений (рисунок, схема, фотография) и пояснения сложных для понимания положений (схема, алгоритм и т.д.).

Не стоит перегружать слайды различными спецэффектами, иначе внимание слушателей будет сосредоточено именно на них, а не на информационном наполнении слайда.

На уровень восприятия материала большое влияние оказывает цветовая гамма слайда, поэтому необходимо позаботиться о правильной расцветке презентации, чтобы слайд хорошо «читался», нужно чётко рассчитать время на показ того или иного слайда. Это гарантирует должное восприятие информации слушателями.

При подготовке мультимедийных презентации возможно использование ресурсов сети Интернет, современных мультимедийных энциклопедий и электронных учебников. Удобным является тот факт, что мультимедийную презентацию можно будет дополнять (при необходимости) новыми материалами, для её совершенствования, тем более что современные программные и технические средства позволяют легко изменять содержание презентации и хранить большие объёмы информации.

В среднем время на презентацию одной курсовой работы составляет 10 минут, 5-10 минут занимают следующие за докладом вопросы участников защиты.