

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Искаков Ирлан Жангазыевич Автономная некоммерческая организация высшего образования

Должность: Ректор

«**Университет при Межпарламентской Ассамблее ЕвразЭС**»

Дата подписания: 27.07.2022 11:59:24

Уникальный программный ключ:

a748d5b672796bd7b37612bb23a3449357804892a0d120774ea9def3ef7a2bc0

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Управление проектами

(наименование дисциплины)

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

Квалификация выпускника Бакалавр

Направленность (профиль) Управление предпринимательскими структурами

2022 г.

1. Место дисциплины в структуре образовательной программы, входные требования для освоения дисциплины (при необходимости)

Дисциплина «Управление проектами» относится к дисциплинам по выбору вариативной части Блока 1 «Дисциплины (модули)» программы бакалавриата.

2. Объем дисциплины в зачетных единицах

Объем дисциплины составляет 5 зачетных единиц.

3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

Тема 1. История возникновения проектного менеджмента.

Тема 2. Процессы управления проектом.

Тема 3. Управление содержанием проекта.

Тема 4. Управление сроками выполнения работ, проектов и плана в целом.

Тема 5. Управление стоимостью проекта.

Тема 6. Управление персоналом проекта.

Тема 7. Управление коммуникациями проекта.

Тема 8. Управление рисками.

4. Методические рекомендации по организации изучения учебной дисциплины

Изучение дисциплины включает контактную работу обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях в форме занятий различных типов в соответствии со спецификой дисциплины и самостоятельную работу обучающихся в объемах соответственно учебному плану. Контактная работа может проводиться с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.

Теоретические занятия

Лекция 1. Тема 1. История возникновения проектного менеджмента.

Зарождение управления проектами как самостоятельной сферы деятельности в 30-х годах XX века (США US Air Corp., Eхxon). Первая разработка по матричной организации управления для осуществления сложных проектов в корпорациях. Появление самостоятельной дисциплины в 50-х гг. Исследования методов и средств управления проектами. Использование ЭВМ для составления планов-графиков крупных комплексов работ по модернизации заводов фирмы "Дюпон" (СРМ - Critical Path Method). Национальные и международные стандарты и своды знаний по управлению проектами. Понятие проектного менеджмента, характер использования методов, инструментов, приемов и компетенций при реализации проекта. Интеграция фаз жизненного цикла проекта. Управление проектом и процессное управление.

В лекции должны быть продемонстрированы условия возникновения и развития проектного управления. Необходимо остановиться на отличиях функционального и проектного управления, раскрыть особенности управления проектами разного вида, длительности, стоимости. В вопросе "Национальные и международные стандарты и своды знаний по

управлению проектами" студенты должны получить представление о наличии различных сводов знаний по управлению проектами: Project Management Body of Knowledge, PMBoK Американского института управления проектами, PRINCE2, разработанный Central Computer and Telecommunication Agency (ССТА) Великобритании, P2M — «A Guidebook of Project and Program Management for Enterprise Innovation» — стандарт по управлению проектами, базирующийся на опыте Японии.

Лекция 2. Тема 2. Процессы управления проектом.

Организационные структуры в проектах, особенности проектных и матричных структур. В состав организационной структуры проекта могут входить: руководитель проекта, команда проектного менеджмента, проектная команда, которая выполняет работы проекта. Для руководства проектом на уровне организации могут быть определены: куратор (спонсор), руководящий комитет или совет проекта. Заказчик проекта и заинтересованные стороны. Внешняя среда проекта.

Управление интеграцией проекта как процесс, обеспечивающий должную координацию различных элементов проекта. В данной лекции студенты рассматривают уже изученные в курсах "Теория организации" и "Основы менеджмента" структуры управления (проектные, матричные) при изучении конкретных примеров проектного управления. Важно обратить внимание на то, что подобные структуры являются широко распространенными как в западном, так и в российском менеджменте. В данной теме студенты должны увидеть единство всех фаз, процессов и функций проектного управления.

Лекция 3. Тема 3. Управление содержанием проекта.

Целью определения содержания является достижение ясности в представлении содержания проекта, в том числе целей, результатов работ, требований и границ проекта, путем определения конечного состояния и условий завершения проекта. Определение содержания проекта позволяет прояснить вклад проекта в достижение стратегических целей организации. Процесс управления содержанием проекта связан с определением структуры декомпозиции работ (СДР, WBS). Целью определения структуры декомпозиции работ является разработка иерархической структуры декомпозиции, используемой для представления деятельности, необходимой для достижения целей проекта. Структура декомпозиции работ служит основой для последовательного разбиения работ по проекту на более мелкие и, следовательно, более управляемые работы.

Основной акцент в данной лекции сделан на методы декомпозиции работ (СДР, WBS). Структура декомпозиции работ служит основой для последовательного разбиения работ по проекту на более мелкие и, следовательно, более управляемые работы. Лекция посвящена рассмотрению методик разбиения работ и методов их визуального отображения. Дается обзор существующих программных продуктов, помогающих осуществить декомпозицию.

Лекция 4. Тема 4. Управление сроками выполнения работ, проектов и плана в целом.

Разработка и контроль графиков выполнения работ. Определение последовательности работ, зависимости между всеми работами проекта. Построение сетевой диаграммы и определение критического пути. Оценка длительности работ и разработка расписания проекта.

В лекции демонстрируется последовательность действий, которые должны привести к составлению расписания проекта: определение последовательности выполнения работ, определение состава и взаимосвязи работ и операций проекта, оценка продолжительности работ и расчет расписания проекта. В лекции актуализируются ранее полученные знания, связанные с

инструментами и методами для разработки графика проведения проектных работ, изучаются правила построения стрелочных сетевых диаграмм. Управление расписанием проекта рассматривается с привлечением материала по реально реализованным проектам.

Лекция 5. Тема 5. Управление стоимостью проекта.

Методы оценки стоимости проекта. Единица измерения затрат (человеко-часы или машино-часы работы оборудования, а также денежные единицы). Составление и контроль бюджета проекта. Виды бюджетов. Оценка эффективности проектов: критерии и показатели.

В лекции дается понятие "ресурсов проекта" и методов их планирования. Рассматривается проблема распределения ресурсов и ресурсных конфликтов. Дается представление о методах оценки затрат на проект. Обсуждаются методы определения сметной стоимости и виды бюджетов, которые необходимо разрабатывать при проектном управлении. Сравняются традиционный метод и метод освоенного объема.

В данной лекции также рассматривается проблема управления качеством проекта, на которую в данном курсе не выделяется отдельной темы.

Лекция 6. Тема 6. Управление персоналом проекта.

Формирование команды проекта. Роль и задачи руководителя проекта, основные требования к руководителю. Места выполнения работ, обязательства работников, роли и ответственность, требования к отчетности и организации взаимодействия. Руководитель проекта может контролировать отбор членов команды проекта. Знания и опыт кандидатов, их личные особенности, динамика поведения в группах. Основные конфликты проектного взаимодействия.

В лекции рассматриваются вопросы формирования команды проекта, основных требований к руководителю, организации взаимодействия и др.

Лекция 7. Тема 7. Управление коммуникациями проекта.

Порядок сбора информации, порядок распространения информации заинтересованным лицам (сроки и периодичность передачи требуемой информации, способы её доставки, описание каждого документа, который должен быть получен или передан, ответственные за передачу информации и т. д.). Методы обновления и уточнения плана коммуникаций. План управления коммуникациями проекта позволяет обеспечить эффективное и рациональное общение.

В лекции рассматриваются этапы работы с информацией. Дается представление о методах обновления и уточнения плана коммуникаций, о плане управления коммуникациями проекта.

Лекция 8. Тема 8. Управление рисками.

Снижение уровня неопределенности в проекте, оценка рисков, прогнозирование и предупреждение негативных процессов и явлений. Идентификация рисков — это повторяющийся процесс, поскольку по мере реализации жизненного цикла проекта могут быть обнаружены новые риски или изменены существующие. Риски с потенциально отрицательными последствиями для проекта называются «угрозы», а с потенциально положительными — «возможности». Каждый идентифицированный риск должен быть проработан в соответствии с процессом планирования реагирования на риски. Назначение оценки рисков состоит в том, чтобы измерить идентифицированные риски и ранжировать их по значимости для осуществления дальнейших действий, в частности для подготовки плана реагирования на риски. Реагирование на риски и управление рисками.

Управление рисками. Анализируется специфика рисков, возникающих при управлении проектами, представляются инструменты и методы идентификации рисков. Особое внимание уделяется технологическим, финансовым, кадровым рискам. Необходимо продемонстрировать условия, в которых возможно качественную оценку рисков перевести в количественную. Разработка методов реагирования на риски проекта.

Практические занятия

Тема 3. Управление содержанием проекта.

На первом практическом занятии студентам выдается *кейс ("Внедрение новой технологии" или "Автоматизация производства")*. Студенты распределяются по должностям и обсуждают условия инициации проекта. Если в группе студентов больше, чем в нем ролей, то можно создать два или более учебных предприятий.

Задание.

а) Схематически отобразите технологию производства (названия технологических переделов и их последовательность), покажите те участки, на которых будет осуществляться автоматизация управления. Напишите, что изменится после реализации проекта. Сформулируйте основные задачи, которые должен решить проект автоматизации.

б) Сформируйте проектную группу и опишите основные функции участников проекта.

в) Составьте реестр заинтересованных сторон. Схематически изобразите поле сил, формирующееся по отношению к нововведению, на основе теории К. Левина.

г) Заполните Шаблон "Устав проекта".

Тема 4. Управление сроками выполнения работ.

В рамках предложенного проекта студенты составляют перечень работ, определяют связи между работами, сроки их выполнения и строят календарный план. Работу предпочтительно выполнять в Microsoft Project. Студенты предлагают список работ в зависимости от той должности, которую они занимают в учебном предприятии.

Задание.

д) Перечислите основные пункты плана в той последовательности, которую считаете правильной. Графически отобразите декомпозицию основных работ по проекту.

е) Составьте список контрольных точек проекта и календарный план проекта.

Тема 5. Управление стоимостью проекта.

Студенты оценивают стоимость работ в зависимости от той должности, которую они занимают в учебном предприятии. Все планируемые затраты передаются студенту, выполняющему функции гл. бухгалтера или финансового директора, который должен составить предварительную смету проекта. Если студент, исполняющий роль директора, утверждает эту смету, то необходимо произвести анализ экономической эффективности проекта.

Задание.

ж) Составьте стоимостной план проекта.

з) Составьте план качества проекта.

Тема 6. Управление персоналом проекта.

Задание.

и) Представьте организационную структуру проекта в графическом виде. Заполните матрицу ответственности.

Таблица распределения ролей и ответственности

Роль	Ответственность / функции

Тема 7. Управление коммуникациями проекта.

Задание.

к) Составьте матрицу коммуникаций проекта, используя ранее сформированный реестр заинтересованных сторон.

Заполните таблицу.

План коммуникаций проекта

№	Название документа/ мероприятия	Формат и способ представления	Автор	Получатели	Периодичность
1					

Тема 8. Управление рисками.

л) Обсудите потенциальные риски проекта, их вероятность и методы снижения. Заполните реестр рисков.

Реестр рисков

№	Риск	Потенциальное воздействие	Вероятность наступления (1-5)	Влияние риска (1-5)	Уровень риска	Способы смягчения риска
1						

После выполнения всех работ, связанных с планирование проекта, студенты готовят совместную презентацию и отчет.

Семинарские занятия

Занятие 1. История возникновения проектного менеджмента.

Вопросы для обсуждения

1. Многообразие проектов и программ: история и современность.
2. Определение понятия «проект», «программа». Отличие проекта от программы.

Предпосылки перехода к управлению программами и проектами.

3. Эволюция развития методов управления проектами на Западе.
4. Этапы развития управления проектами в России.
5. Роль проектов в реализации стратегии компании.
6. Стандарты: ANSI PMI PMBOOK (Project Management Body of Knowledge) Guide – 2004, 2008, 2010; Edition PMI Practice Standard for Work Breakdown; Project Management Competency Development Framework.
7. Государственные программы и проекты.

Занятие 2. Процессы управления проектом.

Вопросы для обсуждения

1. Определение целей, стратегии и ключевых факторов успеха проекта.
2. Подходы к классификации проектов. Типы, виды проектов. Масштаб проекта.

3. Объекты и субъект управления проектами. Участники (стейкхолдеры) проекта и окружение проекта.
4. Состав, роли, взаимосвязи участников проекта.
5. Функциональные области управления проектами. Основные фазы жизненного цикла проекта.
6. Жизненный цикл проекта для отдельных областей. Процессы управления проектами: инициация, планирование, исполнение, контроль и завершение.

Занятие 3. Организационные формы управления проектом

Вопросы для обсуждения

1. Структура проекта и организационная структура.
2. Типы структуры управления проектами: функциональная, проектная, матричная.
3. Конфликт интересов в матричной структуре и пути ее оптимизации.
4. Выбор орг. структуры для конкретного проекта.
5. Роль, задачи и функции менеджера проекта. Профессиональный подбор менеджеров проекта.
6. Взаимодействие проектных и функциональных руководителей: причины конфликтов.
7. Понятие «команда проекта». Принципы и основные этапы жизненного цикла команды. Определение функциональных обязанностей участников команды проекта.

Занятие 4. Процессы управления проектом

Вопросы для обсуждения

1. Краткое определение содержания стадий процесса управления проектом.
2. Процессы инициации проектов: участники инициации проектов. Основные документы, сопровождающие инициацию проектов.
3. Структура декомпозиции работ: основные определения. Правила разработки структуры декомпозиции работ.
4. Структура ответственных. Матрица ответственных.
5. Процессы планирование проектов. Уровень детализации графиков и иерархия графиков.
6. Метод критического пути.
7. Планирование ресурсов и затрат. Бюджет проекта.
8. Планирование рисков. Планирование и человеческих ресурсов.
9. Планирование коммуникаций.
10. Процесс исполнения и контроль проектов.
11. Процесс завершения проектов. Документирование истории реализации проектов.

Примерные темы дискуссий:

1. Роль маркетинга в экономическом развитии организации; товар в маркетинговой деятельности.
2. Стратегическое планирование как способ достижения цели предприятия.
3. Управленческое обследование. Оценка сильных и слабых сторон предприятия.
4. Изучение стратегических альтернатив в процессе формирования проектов.
5. Роль планирования в управлении проектами. Идея проекта. Цель проекта. Планирование ресурсов и формы представления информации по проекту.
6. Бизнес-план, его структура и способы формирования.

7. Цели и задачи бизнес-плана. Роль бизнес-плана в развитии организации и реализации целевого проекта.
8. Проблемы рентабельности проекта. Оценка состояния рынка.
9. Современные маркетинг и его задачи. Комплексное исследование товарного рынка; сегментация рынка; формирование товарной политики и рыночной стратегии;
10. Позиционирование проектов. Основные понятия и определения. Классификация проектов. Этапы проекта. Факторы, определяющие успех проекта

5. Методические рекомендации для обеспечения самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Самостоятельная работа обучающихся включает усвоение теоретического материала, подготовку к практическим (семинарским) занятиям, выполнение самостоятельных заданий, изучение литературных источников, использование Internet-данных, изучение нормативно-правовой базы, подготовку к текущему контролю знаний, к промежуточной аттестации.

Вопросы для самоконтроля

1. Почему важно определение проекта?
2. В какой степени перечень разделов внешней среды и элементов проекта является обязательным?
3. Каким образом взаимосвязаны задачи стратегического и текущего планирования проекта?
4. Какие моменты определяют жизненный цикл проекта?
5. Для чего нужны различные типы связей между работами сетевой модели?
6. Зачем менеджеру рассчитывать ранние и поздние времена начала и окончания работ?
7. Нужен ли бизнес-план при самофинансировании проекта?
8. Каким образом влияет цель проекта (разработка продукта или развитие организации) на структуру бизнес-плана?
9. Чем обусловлен приведенный порядок разделов бизнес-плана?
10. Зачем нужен в бизнес-плане раздел менеджмента?
11. Зачем дисконтируются денежные потоки?
12. Какие значения интегральных показателей эффективности могут считаться приемлемыми?

6. Оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

6.1 Планируемые результаты обучения, обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения образовательной программы

В процессе изучения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы следующие компетенции:

ПК-7 – владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ.

Код и формулировка компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-7 – владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	Знает: исторические аспекты возникновения проектного менеджмента; терминологию и особенности проектного менеджмента; процессы управления проектом; виды организационных структур управления проектами; основные стандарты и программы в области управления проектами; основы управления содержанием проекта; основы управления сроками выполнения работ, проекта и плана в целом; сущность управления стоимостью проекта; основы управления персоналом проекта; основы управления коммуникациями проекта и рисками
	Умеет: проводить классификацию проектов, выделять основные этапы и функции проектного управления, определять затраты, связанные с разработкой и реализацией проектов, заполнять шаблоны проектной документации; координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ
	Владеет: навыками координации предпринимательской деятельности, используя методы проект-менеджмента, в частности: построения плана-графика проекта, определения критического пути, расчета ресурсов проекта и определения ответственных за их привлечение и использование, формирования реестра заинтересованных сторон

6.2 Перечень оценочных материалов

Оценочные материалы представляют собой задания для выполнения обучающимся, позволяющие ему приобрести теоретические знания, практически умения (навыки) и опыт, а также решать задачи, связанные с будущей профессиональной деятельностью. Включают в себя задания для текущего контроля уровня успеваемости, оценивающие ход освоения обучающимися дисциплины, и задания для промежуточной аттестации обучающихся, обеспечивающие оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине.

Примерные задания для проведения текущего контроля успеваемости

Темы рефератов

1. Анализ известного проекта или программы.
2. Классификатор рисков проекта.
3. Особенности управления персоналом во временных трудовых коллективах.
4. Анализ и расчет сетевой модели известного проекта.
5. Анализ возможных источников финансирования на ранних стадиях проекта
6. Анализ окружения известного проекта и выявление роли этого окружения на результат.
7. Методы обеспечения неформального лидерства проект-менеджера.
8. Преимущества использования частного партнерства на начальных стадиях проекта.
9. Преимущества использования финансирования проекта из средств более мощного участника данного сектора экономики, финансово-промышленной группы.
10. Преимущества и недостатки финансирования проекта за счет собственных средств заказчика.
11. Анализ жизненного цикла известного продукта, появившегося в результате реализации конкретного проекта.
12. Сравнительный анализ возможных структур управления известными проектами.
13. Типовые конфликты в командах проекта и управление ими.
14. Прогноз на будущее проект-менеджмента, как самостоятельного контура управления.
15. Сравнительный анализ моделей рисков и возможные направления их развития.
16. Аутсорсинг в рамках проекта, его перспективы и значение.
17. Анализ уровня корпоративных трансакций в ходе известного проекта.
18. Оценка значимости применения МС ИСО 10006.
19. Методы оценки состояния и анализа хода выполнения работ.
20. Значение партнерского принципа совместной оценки.
21. Критика методов оценки эффективности проектов.
22. Применимость функционально-стоимостного анализа в планировании и оценке проекта.
23. Оценка российской специфики управления реализацией проекта.
24. Преимущества и суть программно-целевого метода планирования проектных работ.

25. Проблемы маркетингового прогноза рационального объема производства в ходе проекта новой продукции.
26. Сравнение различных форм завершения проекта.
27. Анализ процедур завершения известного проекта.
28. Анализ перспектив после проектного использования потенциала команды проекта.
29. Анализ возможных форм прерывания проекта.

Задача-кейс

"Внедрение новой технологии" или "Автоматизация производства"

Примерные задания для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Список экзаменационных вопросов

ПК-7 Знать

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. Особенности функционирования SBIC в Великобритании.
8. Формы управления и особая роль проект-менеджера.
9. Этапы планирования проекта.
10. Формы и структуры управления инновационными проектами и организациями.
11. Инициация проекта: входные и выходные данные.
12. Управление временем проекта. Типы сетевых графиков и их назначение в управлении проектами.
13. Правила построения сетевого графика типа "ОУ".
14. Типовое содержание узла сетевого графика типа "ОУ".
15. Понятие риска и классификация рисков инновационного процесса.
16. Двух- и трех-параметрические модели риска.
17. FMEA метод оценки риска.
18. Методы управления проектом, снижающие вероятность неудачи проекта.
19. Условия применения расчетных методов оценки риска.
20. Варианты решений по отношению к измеренному уровню риска при управлении проектами.
21. Декомпозиция процесса принятия управленческого решения в условиях риска.
22. Оценка экономической эффективности инновационного проекта.
23. Отличие команды проекта от других команд организации, рассматриваемых в менеджменте.
24. Признаки эффективной команды.

25. Специальные требования, предъявляемые к команде проекта и к методам управления ею.
26. Опасности, которые характерны для команд проекта.
27. Пять ступеней развития (жизненного цикла) команды проекта.
28. Цели и формы структуризации проекта.
29. Управление коммуникациями проекта.
30. Управление контрактами проекта.
31. Управление изменениями в проекте.
32. Управление качеством проекта. Требования проекта.
33. Финансовая оценка проекта. Показатели эффективности инвестиций.
34. Программное обеспечение проектного менеджмента («Microsoft Project»).

Тест

ПК-7 Уметь

1. Проект можно определить, как:
 - a) совокупность мероприятий, направленных на достижение уникальной цели и ограниченных по ресурсам и времени
 - b) систему целей, результатов, технической и организационной документации, материальных, финансовых, трудовых и иных ресурсов, а также управленческих решений и мероприятий по их выполнению
 - c) системный комплекс плановых (финансовых, технологических, организационных и пр.) документов, содержащих комплексно – системную модель действий, направленных на достижение оригинальной цели
 - d) все ответы верны
2. Дайте определение проекту
 - a) уникальное предприятие для временного оказания услуг или производства продуктов
 - b) документ, описывающий требования к вновь создаваемому продукту, фирме или строительному объекту
 - c) временное предприятие для создания уникальных продуктов, услуг или результатов
 - d) все ответ верны
3. Определите отличия проектной деятельности от операционной
 - a) проектная деятельность имеет ограниченный срок
 - b) большое количество рисков
 - c) большое количество изменений
 - d) команда формируется для одного проекта
 - e) все ответы верны
4. Что такое управление проектами?
 - a) отдельная область менеджмента, предназначенная специально для управления временной деятельностью с уникальными результатами;
 - b) процесс мониторинга статуса проекта и содержания продукта, а также внесение изменений в базовый план по содержанию;
 - c) процесс отслеживания деятельности членов команды, обеспечение обратной связи, решения проблем и управления изменениями с целью оптимизации исполнения проекта;

d) все ответы верны.

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

a) согласование, визирование, исполнение работ, предоставление информации, подготовка предложений:

b) инициация, планирование, реализация, контроль, завершение;

c) управление ресурсами, управление работами, управление результатами, управление рисками;

d) планирование, организация, координацию, активизация, контроль.

6. Что означает «матрица распределения ответственности»? Это:

a) инструмент, который организационной структуре проекта ставит в соответствие структурную декомпозицию работ с целью назначения лиц, ответственных за реализацию отдельных частей проекта и за выполнение каждой конкретной работы

b) организационная структура управления, в которой работа подразделений организована по проектному принципу

c) инструмент для определения приоритетов проекта

d) графическое представление организационной структуры проекта

7. Назовите основные функции менеджера проекта?

a) управление ресурсами, управление содержанием, расписанием, стоимостью, качеством

b) обеспечение надзора за определенным направлением основной деятельности компании

c) управление методологиями, стандартами, общими рисками/возможностями и взаимозависимостями на уровне предприятия

8. Что входит в понятие «завершение проекта»?

a) официальное заявление о завершении проекта

b) документирование степени выполнения задач и извлеченных из проекта уроков

c) закрытие контрактов

d) высвобождение ресурсов для других начинаний

e) все ответы верны

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

a) обеспечение достижения целей в необходимые сроки

b) определение необходимого финансового результата и его достижение

c) определение структуры целей и обеспечение их реализации

d) обеспечение соответствия результатов проекта выявленным потребностям и ожиданиям

e) обеспечение проекта необходимыми человеческими ресурсами и их эффективное использование;

f) обеспечение сбора, обработки и своевременного представления информации, необходимой для эффективного проведения работ

10. Что входит в понятие «инициация проекта»?

a) официальное объявление о начале проекта

b) поиск заинтересованных сторон

c) выделение реальных целей проекта

d) определение коммерческой выгоды

е) все ответы верны

11. Методы, основная цель которых заключается в том, чтобы сократить до минимума продолжительность проекта называются:

- а) методами сетевого планирования
- б) методами системного планирования
- с) методами приоритетного планирования
- д) все ответы верны

12. Что такое финансовый план проекта?

а) совокупность согласованных затрат по плану, предназначенных к исполнению в течение рассматриваемого периода времени

б) основной документ, представляемый инвестору проекта, в котором в краткой форме излагаются главные характеристики проекта

с) плановая стоимость работ по проекту

д) процесс сбора, анализа данных, представления отчетов по выполнению работ и, при необходимости, выработки корректирующих воздействий

13. На какую группу процессов затрачивается большая часть бюджета проекта, на осуществление процессов?

- а) группы процессов инициации
- б) группы процессов планирования
- с) группы процессов исполнения
- д) группа процессов мониторинга и управления
- е) группа процессов завершения

14. Что такое управление стоимостью проекта?

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

15. Риск – это:

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

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

- а) ресурсы, работы, результаты
- б) цели, ресурсы, работы
- с) время, стоимость, качество
- д) ресурсы, работы, результаты, риски
- е) цели и мероприятия по их достижению

Практические задания

ПК-7 Владеть

Задание 1. К какому виду проектов вы бы отнесли:

- 1) проект перестройки системы высшего образования в России;

- 2) запуск межпланетной станции для высадки человека на Марсе;
- 3) проект строительства пирамид в Древнем Египте;
- 4) постройку дачного дома.

Задание 2. 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?

Задание 3. Вы являетесь руководителем производственного предприятия. Текущая ситуация на рынке складывается благоприятно. Прогнозы свидетельствуют о перспективах увеличения спроса на продукцию предприятия. В связи с этим вами было принято решение о расширении производственных мощностей путем строительства дополнительного цеха.

Определите основные этапы реализации данного проекта с момента принятия решения и до момента сдачи цеха в эксплуатацию.

Задание 4. В процессе реализации проекта строительства жилого дома были проведены следующие работы: покупка земельного участка, получение разрешения на строительство, проектирование дома, земляные работы, возведение фундамента, возведение стен и перекрытий, кровля крыши, наружная отделка дома, подведение коммуникаций, ввод дома в эксплуатацию и получение правоустанавливающих документов.

Все ли этапы реализации проекта учтены? Какие этапы оказались пропущены? Распределите работы по фазам жизненного цикла проекта.

Задание 5. Рассмотрите конкретный пример реализации какого-либо проекта. Выявите наличие признаков проекта. Определите подсистемы управления данного проекта.

Какие функциональные области задействованы в ходе реализации проекта? На каком этапе на данный момент находится жизненный цикл данного проекта? Определите потенциальную полезность этого проекта для реализующей его организации.

Задание 6. 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.

Определите последовательность выполнения каждого шага и составьте примерный сетевой график выполнения проекта.

6.3. Шкала оценивания результатов промежуточной аттестации и критерии выставления оценок

Для оценивания результатов промежуточной аттестации применяется шкала оценивания, включающая следующие оценки: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Экзамен. Критерии выставления оценок

На экзамен выносятся вопросы, охватывающие все содержание учебной дисциплины.

Знания обучающихся оцениваются путем выставления по результатам ответа обучающегося итоговой оценки «отлично», либо «хорошо», либо «удовлетворительно», либо «неудовлетворительно».

Оценка «отлично» при приеме экзамена выставляется в случае:

- полного, правильного и уверенного изложения обучающимся учебного материала по каждому из вопросов билета;
- уверенного владения обучающимся понятийно-категориальным аппаратом учебной дисциплины;
- логически последовательного, взаимосвязанного и правильно структурированного изложения обучающимся учебного материала, умения устанавливать и прослеживать причинно-следственные связи между событиями, процессами и явлениями, о которых идет речь в вопросах билета;
- приведения обучающимся надлежащей аргументации, наличия у обучающегося логически и нормативно обоснованной точки зрения при освещении проблемных, дискуссионных аспектов учебного материала по вопросам билета;
- лаконичного и правильного ответа обучающегося на дополнительные вопросы преподавателя.

Оценка «хорошо» при приеме экзамена выставляется в случае:

- недостаточной полноты изложения обучающимся учебного материала по отдельным (одному или двум) вопросам билета при условии полного, правильного и уверенного изложения учебного материала по, как минимум, одному вопросу билета;
- допущения обучающимся незначительных ошибок и неточностей при изложении учебного материала по отдельным (одному или двум) вопросам билета;
- допущения обучающимся незначительных ошибок и неточностей при использовании в ходе ответа отдельных понятий и категорий дисциплины;

- нарушения обучающимся логической последовательности, взаимосвязи и структуры изложения учебного материала по отдельным вопросам билета, недостаточного умения обучающегося устанавливать и проследивать причинно-следственные связи между событиями, процессами и явлениями, о которых идет речь в вопросах билета;

- приведения обучающимся слабой аргументации, наличия у обучающегося недостаточно логически и нормативно обоснованной точки зрения при освещении проблемных, дискуссионных аспектов учебного материала по вопросам билета;

- допущения обучающимся незначительных ошибок и неточностей при ответе на дополнительные вопросы преподавателя.

Любой из указанных недостатков или их определенная совокупность могут служить основанием для выставления обучающемуся оценки «хорошо».

Оценка «удовлетворительно» при приеме экзамена выставляется в случае:

- невозможности изложения обучающимся учебного материала по любому из вопросов билета при условии полного, правильного и уверенного изложения учебного материала по как минимум одному из вопросов билета;

- допущения обучающимся существенных ошибок при изложении учебного материала по отдельным (одному или двум) вопросам билета;

- допущении обучающимся ошибок при использовании в ходе ответа основных понятий и категорий учебной дисциплины;

- существенного нарушения обучающимся или отсутствия у обучающегося логической последовательности, взаимосвязи и структуры изложения учебного материала, неумения обучающегося устанавливать и проследивать причинно-следственные связи между событиями, процессами и явлениями, о которых идет речь в вопросах билета;

- отсутствия у обучающегося аргументации, логически и нормативно обоснованной точки зрения при освещении проблемных, дискуссионных аспектов учебного материала по вопросам билета;

- невозможности обучающегося дать ответы на дополнительные вопросы преподавателя.

Любой из указанных недостатков или их определенная совокупность могут служить основанием для выставления обучающемуся оценки «удовлетворительно».

Оценка «неудовлетворительно» при приеме экзамена выставляется в случае:

- отказа обучающегося от ответа по билету с указанием, либо без указания причин;

- невозможности изложения обучающимся учебного материала по двум или всем вопросам билета;

- допущения обучающимся существенных ошибок при изложении учебного материала по двум или всем вопросам билета;

- скрытное или явное использование обучающимся при подготовке к ответу нормативных источников, основной и дополнительной литературы, конспектов лекций и иного вспомогательного материала, кроме случаев специального указания или разрешения преподавателя;

- невладения обучающимся понятиями и категориями данной дисциплины;

- невозможность обучающегося дать ответы на дополнительные вопросы преподавателя;

Любой из указанных недостатков или их совокупность могут служить основанием для выставления обучающемуся оценки «неудовлетворительно».

Обучающийся имеет право отказаться от ответа по выбранному билету с указанием, либо без указания причин и взять другой билет. При этом с учетом приведенных выше критериев оценка обучающемуся должна быть выставлена на один балл ниже заслуживаемой им.

Дополнительные вопросы могут быть заданы обучающемуся в случае:

- необходимости конкретизации и изложенной обучающимся информации по вопросам билета с целью проверки глубины знаний отвечающего по связанным между собой темам и проблемам;

- необходимости проверки знаний обучающегося по основным темам и проблемам курса при недостаточной полноте его ответа по вопросам билета.

При проведении промежуточной аттестации в форме тестирования с использованием шкалы, включающей оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно», оценивание результата проводится следующим образом:

«Отлично» - получают обучающиеся в том случае, если верные ответы составляют от 80% до 100% от общего количества

«Хорошо» - получают обучающиеся в том случае, если верные ответы составляют от 71 до 79% от общего количества;

«Удовлетворительно» - получают обучающиеся в том случае, если верные ответы составляют 50 –70 % правильных ответов;

«Неудовлетворительно» - работа, содержащая менее 50% правильных ответов.

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

Основная литература:

1. Аньшин, В.М. Управление проектами: фундаментальный курс / В.М. Аньшин, А.В. Алешин, К.А. Багратиони ; ред. В.М. Аньшин, О.М. Ильина. – Москва : Издательский дом Высшей школы экономики, 2013. – 624 с. – (Учебники Высшей школы экономики). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=227270> – ISBN 978-5-7598-0868-8. – Текст : электронный.

2. Левушкина, С.В. Управление проектами : учебное пособие : [16+] / С.В. Левушкина ; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. – 204 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=484988> – Библиогр.: с. 203-204. – Текст : электронный.

Дополнительная литература:

1. Рыбалова, Е.А. Управление проектами : учебное пособие : [16+] / Е.А. Рыбалова ; Томский Государственный университет систем управления и радиоэлектроники (ТУСУР), Факультет дистанционного обучения. – Томск : Факультет дистанционного обучения ТУСУРа, 2015. – 206 с. : схем., табл., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=480900> – Библиогр.: с. 175-177. – Текст : электронный.

2. Управление проектами : учебное пособие : [16+] / П.С. Зеленский, Т.С. Зимнякова, Г.И. Поподько и др. ; отв. ред. Г.И. Поподько ; Сибирский федеральный университет. – Красноярск : Сибирский федеральный университет (СФУ), 2017. – 132 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=497741> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-7638-3711-7. – Текст : электронный.

8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", информационных справочных систем и профессиональных баз данных, необходимых для освоения дисциплины

1. <http://biblioclub.ru/> – электронная библиотечная система «Университетская библиотека Онлайн»
2. <http://www.iprbookshop.ru/> – электронная библиотечная система IPR BOOKS
4. <http://www.garant.ru> – ГАРАНТ: [Информационно-правовой портал]
5. Справочная правовая система Консультант Бизнес: Версия Проф
Профессиональные базы данных в составе СПС Консультант:

9. Лицензионное программное обеспечение

- Dr.Web Desktop Security Suite (Комплексная защита)
- MS Windows 7 Профессиональная
- MS Windows 10 Pro
- MS Office 2010
- VS Office 2013
- MS Office 2016
- Moodle 3.8.2.

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

В зависимости от вида проводимых учебных занятий и форм осуществления образовательной деятельности по соответствующей образовательной программе используется следующее материально-техническое обеспечение дисциплины:

- учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа (укомплектованные специализированной мебелью и оборудованные техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории, а также имеющие наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающих тематические иллюстрации, соответствующие рабочим программам дисциплин);
- учебные аудитории для проведения занятий семинарского типа (с типовым оборудованием, обеспечивающим применение современных информационных технологий, и наглядными пособиями);
- специальные помещения для проведения занятий по дисциплине (в т.ч. лаборатории, оснащенные лабораторным оборудованием, в зависимости от степени сложности);

- компьютерные классы с демонстрационно-обучающими и обучающе-контролирующими возможностями, доступом к базам данных и Интернет;
- учебные аудитории для групповых и индивидуальных консультаций;
- учебные аудитории для текущего контроля и промежуточной аттестации;
- помещения для самостоятельной работы обучающихся (оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации);
- библиотека (имеющая читальные залы и рабочие места для обучающихся, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и Интернет).

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья форма проведения занятий по дисциплине устанавливается образовательной организацией с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья. При определении формы проведения занятий с обучающимся-инвалидом образовательная организация должна учитывать рекомендации, данные по результатам медико-социальной экспертизы, содержащиеся в индивидуальной программе реабилитации инвалида, относительно рекомендованных условий и видов труда. При необходимости для обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья создаются специальные рабочие места с учетом нарушенных функций и ограничений жизнедеятельности. При необходимости обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечиваются печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.