

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

**«Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна»
ВЫСШАЯ ШКОЛА ТЕХНОЛОГИИ И ЭНЕРГЕТИКИ**

УТВЕРЖДАЮ
Директор ВШТЭ

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.04 <small>(индекс дисциплины)</small>	Управление проектами в финансовой деятельности компаний <small>(Наименование дисциплины)</small>
Кафедра: 29 <small>Код</small>	Экономики и организации производства <small>(Наименование кафедры)</small>
Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент	
Профиль подготовки: Финансовый менеджмент	
Уровень образования: Прикладной бакалавриат	

План учебного процесса

Составляющие учебного процесса		Очное обучение	Очно-заочное обучение	Заочное обучение
Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий и самостоятельная работа обучающихся (часы)	Всего	72		
	Аудиторные занятия	54		
	Лекции	18		
	Лабораторные занятия			
	Практические занятия	36		
	Самостоятельная работа	18		
	Промежуточная аттестация			
Формы контроля по семестрам (номер семестра)	Экзамен			
	Зачет			
	Зачет с оценкой	5		
	Контрольная работа			
Общая трудоемкость дисциплины (зачетные единицы)		2		

Форма обучения:	Распределение зачетных единиц трудоемкости по семестрам									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Очная					2					
Очно-заочная										
Заочная										

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с федеральным
государственным образовательным стандартом высшего образования
по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

На основании учебных планов № бр 380302-123_20

Кафедра-разработчик: Экономики и организации производства

Заведующий кафедрой: Фрейдкина Е.М.

СОГЛАСОВАНИЕ:

Выпускающая кафедра: Финансов и учета

Заведующий кафедрой: Морозов О.А.

Методический отдел: Смирнова В.Г.

1. ВВЕДЕНИЕ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1. Место преподаваемой дисциплины в структуре образовательной программы

Блок 1: Базовая Обязательная Дополнительно является факультативом
 Вариативная По выбору

1.2. Цель дисциплины

Сформировать компетенции обучающегося в области управления проектами

1.3. Задачи дисциплины

- сформировать у обучающихся представление о видах проектов и методах управления ими;
- раскрыть теоретические основы и базовые концепции управления проектами;
- содействовать самостоятельной работе студентов в области управления проектами, которая позволит им отработать практические навыки в области управления проектами.

1.4. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Код компетенции	Формулировка компетенции	Этап формирования
ПК-6	способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	1,2,3
Планируемые результаты обучения Знать: 1) методы и подходы к разработке и управлению проектами; 2) основы проектного управления и экспертизы проектов с использованием современных технологий. Уметь: 1) выбирать оптимальные варианты организации управления проектами и рассчитывать основные параметры проектов; 2) проводить анализ реализации проектов, прогнозировать тенденции развития организации в связи с проектной деятельностью; 3) определять цели, предметную область и структуру проекта, рассчитывать календарный план осуществления проекта. Владеть: 1) навыками управления проектами; 2) методами анализа и оценки параметров проектов; 3) навыками командной работы в проектах.		
ПК-7	владением 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	2,3
Планируемые результаты обучения Знать: 1) основные и специальные методы современных проектных технологий; 2) процессы и инструменты управления различными функциональными областями проекта. Уметь: 1) применять проектные методы и технологии к практическим ситуациям; 2) использовать современные технологии планирования проектов, осуществлять контроль и оценку последствий проектных решений; 3) формировать основные разделы сводного плана проекта, матрицу ответственности, план коммуникаций, анализировать риски проекта. Владеть:		

Код компетенции	Формулировка компетенции	Этап формирования
	1) навыками подготовки проектного решения в области функционального менеджмента; 2) самостоятельно осуществлять экспертизу проектов, использования производственных ресурсов в проектной деятельности; 3) техникой самостоятельного управления несложными проектами; 4) быть способным помогать управляющему сложными проектами во всех функциональных областях управления проектами.	
ПК-11	владением навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов	3
Планируемые результаты обучения Знать: 1) теоретические методы и модели формирования системы информационного обеспечения управления проектами. Уметь: 1) применять основные методы формирования системы информационного обеспечения управления проектами. Владеть: 1) навыками подготовки проектного решения в области систем информационного обеспечения проектов.		

1.5. Дисциплины (практики) образовательной программы, в которых было начато формирование компетенций, указанных в п.1.4:

- правоведение (ПК-7);
- основы менеджмента (ПК-7).
- Информационные технологии в экономике и управлении (ПК-11)
- Учебная (практика по получению первичных профессиональных умений и навыков (ПК-11)
- Производственная (практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности) ПК-6, ПК-7)

2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование и содержание учебных модулей, тем и форм контроля	Объем (часы)		
	очное обучение	очно-заочное обучение	заочное обучение
Учебный модуль 1. Концепция и методология управления проектами			
Тема 1. Введение в управление проектами. Цели, задачи и структура курса. Понятие проекта. Проекты и текущие операции. Классификация проектов. История управления проектами. Структура проекта. Жизненный цикл проекта. Методы и принципы менеджмента проектов. Стандарты управления проектами.	6		
Тема 2. Участники проекта Менеджер проекта. Команда проекта. Взаимодействие участников проекта. Формирование эффективной команды. Управление конфликтными ситуациями. Непрерывное обучение.	8		
Тема 3. Разработка правил проекта Целеполагание. Формулировка целей. Устав проекта. Содержание проекта (SOW). Иерархия подчиненности. Матрица ответственности. План коммуникаций.	6		
Текущий контроль 1 (устный опрос)	1		
Учебный модуль 2. Технология проектной деятельности			

Наименование и содержание учебных модулей, тем и форм контроля	Объем (часы)		
	очное обучение	очно-заочное обучение	заочное обучение
Тема 4. Управление рисками проекта. Риски, определение и классификация. Модель управления рисками. Идентификация, анализ, планирование реагирования на риски. Мониторинг и контроль рисков	8		
Тема 5. Иерархическая структура работ. Декомпозиция работ. Критерии выбора эффективной WBS. Этапы формирования WBS. Объем пакета работ. Критерии завершения.	8		
Тема 6. Расписание исполнения проекта. Задачи start-to-start, finish-to-finish, составление расписания, критический путь, Диаграмма Ганта и масштабированные сетевые диаграммы, распределение ресурсов.	8		
Тема 7. Контроль реализации проекта. Управление изменениями. Методы получения оценок, параметрические оценки, оценка бюджета, составление графика денежных потоков. Обеспечение баланса проекта. Управление качеством проекта. Планирование затрат по проекту (бюджетирование).	8		
Текущий контроль 2 (тестирование)	1		
Учебный модуль 3. Оценка эффективности и завершение проекта			
Тема 8. Завершение проекта. Важность грамотного завершения проекта. Функция руководителя проекта на завершающем этапе. Роспуск команды, работавшей над проектом. Закрытие банка данных проекта. Завершающая проверка и подведение итогов проекта. Сохранение материалов, имеющих отношение к проекту.	8		
Тема 9. Оценка эффективности проекта. Основные показатели эффективности проекта. Критерии успехов и неудач проекта. Факторы, влияющие на успех и неудачи проекта. Примеры успешных и неудачных проектов. Оценка экономической эффективности проекта: общие подходы	4		
Текущий контроль 3 (презентация учебного проекта)	2		
Промежуточная аттестация по дисциплине (зачет с оценкой)	4		
ВСЕГО:	72		

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

3.1. Лекции

Номера изучаемых тем	Очное обучение		Очно-заочное обучение		Заочное обучение	
	Номер семестра	Объем (часы)	Номер семестра	Объем (часы)	Номер семестра	Объем (часы)
1	5	2				
2	5	2				
3	5	2				
4	5	2				
5	5	2				
6	5	2				
7	5	2				
8	5	2				
9	5	2				
ВСЕГО:		18				

3.2. Практические занятия

Номера изучаемых тем	Наименование и форма занятий	Очное обучение		Очно-заочное обучение		Заочное обучение	
		Номер семестра	Объем (часы)	Номер семестра	Объем (часы)	Номер семестра	Объем (часы)
1	Введение в управление проектами (анализ и дискуссия по кейсам)	5	2			6	
2	Участники проекта (решение)	5	4			6	

Номера изучаемых тем	Наименование и форма занятий	Очное обучение		Очно-заочное обучение		Заочное обучение	
		Номер семестра	Объем (часы)	Номер семестра	Объем (часы)	Номер семестра	Объем (часы)
	задач)						
3	Разработка правил проекта (решение задач)	5	2			6	
1-3	Проверка знаний (устный опрос)	5	1				
4	Управление рисками проекта (решение задач)	5	4			6	
5	Иерархическая структура работ (решение задач)	5	4			6	
6	Расписание исполнения проекта (деловая игра)	5	4				
7	Контроль реализации проекта. Управление изменениями (деловая игра)	5	4				
4-7	Проверка знаний (тестирование)	5	1				
8	Завершение проекта (анализ и дискуссия по кейсам)	5	4				
9	Оценка эффективности проекта (работа над проектом)	5	4				
8-9	Проверка знаний (отчет по учебному проекту)	5	2				
ВСЕГО:			36				

3.3. Лабораторные занятия

Не предусмотрено

4. КУРСОВОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ

Не предусмотрено

5. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ

Номера учебных модулей, по которым проводится контроль	Форма контроля знаний	Очное обучение		Очно-заочное обучение		Заочное обучение	
		Номер семестра	Кол-во	Номер семестра	Кол-во	Номер семестра	Кол-во
1	Устный опрос	5	1			-	-
2	Тестирование	5	1			-	-
3	Презентация учебного проекта	5	2				

6. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА ОБУЧАЮЩЕГОСЯ

Виды самостоятельной работы обучающегося	Очное обучение		Очно-заочное обучение		Заочное обучение	
	Номер семестра	Объем (часы)	Номер семестра	Объем (часы)	Номер семестра	Объем (часы)
Усвоение теоретического материала	5	4				
Подготовка к практическим занятиям	5	10				
Подготовка к зачету с оценкой	5	4				
ВСЕГО:		18				

7. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

7.1. Характеристика видов и используемых инновационных форм учебных занятий

Наименование видов учебных	Используемые инновационные формы	Объем занятий в инновационных формах (часы)

занятий		очное обучение	очно-заочное обучение	заочное обучение
Лекции	Лекция-дискуссия	2		
Практические занятия	Деловые игры, ситуационные игры, проектирование на учебном примере	4		
ВСЕГО:		6		

7.2. Система оценивания успеваемости и достижений обучающихся для промежуточной аттестации

традиционная

балльно-рейтинговая

8. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

8.1. Учебная литература

а) основная учебная литература

1. Ричард Ньютон Управление проектами от А до Я [Электронный ресурс]/ Ричард Ньютон— Электрон. текстовые данные.— М.: Альпина Паблишер, 2016.— 180 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/41475>.— ЭБС «IPRbooks».
2. Управление проектами с использованием Microsoft Project [Электронный ресурс]/ Т.С. Васючкова [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), 2016.— 147 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52169>

б) дополнительная учебная литература

3. Лукманова И.Г. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Лукманова И.Г., Королев А.Г., Нежникова Е.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский государственный строительный университет, ЭБС АСВ, 2013.— 172 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/20044>.
4. Беликова И.П. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебное пособие (краткий курс лекций)/ Беликова И.П.— Электрон. текстовые данные.— Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2014.— 80 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/47372>.
5. Ким Хелдман Управление проектами. Быстрый старт [Электронный ресурс]/ Ким Хелдман.— Электрон. текстовые данные.— М.: ДМК Пресс, 2014.— 352 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/7640>.

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

1. Коваленко С.П. Управление проектами [Электронный ресурс]: практическое пособие/ Коваленко С.П.— Электрон. текстовые данные.— Минск: ТетраСистемс, Тетралит, 2013.— 192 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/28269>.

8.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины

1. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» [Электронный ресурс]. URL: <http://window.edu.ru/>
2. Национальная ассоциация управления проектами «Совнет» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.sovnet.ru/>
3. Project Management Resource Center [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.allpm.com/>
4. Project Management Forum [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.pmforum.org/>
International Project Management Association [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.ipma.ch/>

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

1. Информационные справочные системы:
 - информационно-правовой портал ГАРАНТ [Электронный ресурс]. URL: <http://www.garant.ru>;
 - компьютерная справочно-правовая система КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru>;
 - библиографическая и реферативная база данных Scopus [Электронный ресурс]. URL: <http://www.scopus.com>).
2. Программное обеспечение:
 - Microsoft Windows 8.1
 - Microsoft Office Professional 2013

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

Аудитория, оборудованная техникой для презентаций

8.6. Иные сведения и (или) материалы

Раздаточный материал

9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Виды учебных занятий и самостоятельная работа обучающихся	Организация деятельности обучающегося
Лекции	<p>Лекции обеспечивают теоретическое изучение дисциплины. На лекциях излагается основное содержание курса. Освоение лекционного материала обучающимся предполагает следующие виды работ:</p> <ul style="list-style-type: none">– конспект лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы и формулировки; пометать важные мысли, выделять ключевые слова, термины.– работа с теоретическим материалом,– поиск ответов на вопросы в рекомендуемой литературе. <p>Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации или на практическом занятии.</p>
Практические занятия	<p>На практических занятиях разъясняются теоретические положения курса, обучающиеся работают с конкретными ситуациями, овладевают навыками сбора, анализа и обработки информации для подготовки учебного проекта, навыками подготовки информационных обзоров и аналитических отчетов по соответствующей тематике; навыками работы в малых группах; подготовки к деловым играм, развивают организаторские способности, определяют экономические показатели проектов и программ.</p> <p>Подготовка к практическим занятиям предполагает следующие виды работ: работа с конспектом лекций; подготовка ответов к контрольным вопросам; просмотр рекомендуемой литературы, подготовка к деловым играм и моделирование учебного проекта.</p>
Самостоятельная работа	<p>Главное в правильной организации самостоятельной работы – планирование, задаваемое тематическими планами и последовательностью изучения экономических дисциплин. Известно, что в процессе обучения в ВУЗе удельный вес самостоятельной работы достаточно велик. Поэтому для студента крайне важно овладеть её правильной методикой.</p> <p>Краткие рекомендации по тем видам самостоятельной работы, которые могут быть использованы при изучении данного курса. К таким видам относятся: работа над лекционным материалом; работа над учебными пособиями, монографиями, научной периодикой; изучение и конспектирование нормативного материала; подготовка к семинарам; написание рефератов; подготовка к зачету. Рассмотрим некоторые из них подробнее.</p> <p>Самостоятельная работа начинается до прихода студента на лекцию. Целесообразно использование «системы опережающего чтения», т.е. предварительного прочтения лекционного материала, содержащегося в учебниках и учебных пособиях, закладывающего базу для более глубокого</p>

Виды учебных занятий и самостоятельная работа обучающихся	Организация деятельности обучающегося
	восприятия лекции. При подготовке к зачету с оценкой следует провести работу с конспектом лекций в разрезе вопросов, вынесенных на зачет; просмотреть рекомендуемую литературу, подготовить презентацию проекта в рамках предложенных параметров.

10. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

10.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

10.1.1. Показатели оценивания компетенций на этапах их формирования

Код компетенции (этап освоения)	Показатели оценивания компетенций	Наименование оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
ПК-6 (1,2,3)	<p>1. Характеризует методы и подходы к разработке и управлению проектами; формулирует основы проектного управления и экспертизы проектов с использованием современных технологий.</p> <p>2. Способен выбирать оптимальные варианты организации управления проектами и рассчитывать основные параметры проектов; проводить анализ реализации проектов, прогнозировать тенденции развития организации в связи с проектной деятельностью; 3) определять цели, предметную область и структуру проекта, рассчитывать календарный план осуществления проекта.</p> <p>3. Демонстрирует навыки управления проектами; анализа и оценки параметров проектов; командной работы в проектах.</p>	<p>Вопросы для устного собеседования</p> <p>Практическое задание</p> <p>Практическое задание</p>	<p>Перечень вопросов к зачету, 20 вопросов</p> <p>Практические задания, 6 заданий</p> <p>Практические задания, 6 заданий</p>
ПК- 7 (2,3)	<p>1. Излагает основные и специальные методы проектных технологий; процессы и инструменты управления различными функциональными областями проекта.</p> <p>2. Способен применять проектные методы и технологии к практическим ситуациям; использовать современные технологии планирования проектов, осуществлять контроль и оценку последствий проектных решений; формировать основные разделы сводного плана проекта, матрицу ответственности, план коммуникаций, анализировать риски проекта.</p> <p>3. Демонстрирует навыки подготовки проектного решения; экспертизы проектов, управления несложными проектами.</p>	<p>Вопросы для устного собеседования</p> <p>Учебный проект</p> <p>Учебный проект</p>	<p>Перечень вопросов к зачету, 20 вопросов</p> <p>Задание к учебному проекту</p> <p>Задание к учебному проекту</p>
ПК-11 (3)	<p>1. Характеризует теоретические методы и модели формирования системы информационного обеспечения</p>	<p>Вопросы для устного собеседования</p>	<p>Перечень вопросов к зачету, 20 вопросов</p>

Код компетенции (этап освоения)	Показатели оценивания компетенций	Наименование оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
	управления проектами. 2.Способен применять основные методы формирования системы информационного обеспечения управления проектами. 3. Демонстрирует навыки подготовки проектного решения в области систем информационного обеспечения проектов.	Учебный проект	Задание к учебному проекту
		Учебный проект	Задание к учебному проекту

10.1.2. Описание шкал и критериев оценивания сформированности компетенций

Критерии оценивания сформированности компетенций

Оценка по традиционной шкале	Критерии оценивания сформированности компетенций	
	Устное собеседование	Практические задания
отлично	Полный, исчерпывающий ответ, явно демонстрирующий глубокое понимание предмета и широкую эрудицию в оцениваемой области. Критический, оригинальный подход к материалу.	Критическое и разностороннее рассмотрение вопросов, свидетельствующее о значительной самостоятельной работе с источниками. Качество исполнения всех элементов задания полностью соответствует всем требованиям.
хорошо	Ответ стандартный, в целом качественный, основан на всех обязательных источниках информации. Присутствуют небольшие пробелы в знаниях или несущественные ошибки.	Работа выполнена в соответствии с заданием. Имеются отдельные несущественные ошибки.
удовлетворительно	Ответ неполный, основанный только на лекционных материалах. При понимании сущности предмета в целом – существенные ошибки или пробелы в знаниях сразу по нескольким темам, незнание (путаница) важных терминов	Задание выполнено полностью, но с многочисленными существенными ошибками. При этом сроки представления работы.
неудовлетворительно	Неспособность ответить на вопрос без помощи экзаменатора. Незнание значительной части принципиально важных элементов дисциплины. Многочисленные грубые ошибки. Попытка списывания, использования неразрешенных технических устройств или пользования подсказкой другого человека (вне зависимости от успешности такой попытки).	Отсутствие одного или нескольких обязательных элементов задания, либо многочисленные грубые ошибки в работе, либо грубое нарушение сроков представления работы. Представление чужой работы, плагиат, либо отказ от представления работы.

10.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций

10.2.1. Перечень вопросов, разработанный в соответствии с установленными этапами формирования компетенций

№ п/п	Формулировка вопросов	№ темы
1	Понятие проекта, сущность процесса управления проектами, история науки. Классификации проектов по сферам деятельности, масштабу, длительности, степени	1

	новизны, частоте реализации.	
2	Стандарты управления проектами. Выявление взаимосвязи между задачами проекта	1
3	Понятие жизненного цикла проекта, его фазы. Разбиение проекта на фазы жизненного цикла. Инициирование проекта. Предпроектная подготовка и определение предметной области проекта. Принятие решений по проекту. Устав проекта.	1
4	Схемы взаимодействия организации и проектного управления. Схема «выделенной» оргструктуры управления проектом, ее характеристика и области эффективного применения. Схема оргструктуры «управления по проектам» ее характеристика и области эффективного применения.	1
5	Участники проекта, их функции и полномочия. Команда проекта.	2
6	Руководитель проекта. Эффективность руководства проектом. Факторы, оказывающие критическое воздействие на успешную реализацию проекта. Ограничения и предположения проекта.	2
7	Разработка правил проекта. Целеполагание. Формулировка целей. Устав проекта.	3
8	Правила проекта: иерархия подчиненности. Матрица ответственности. План коммуникаций.	3
9	Понятие «проектного риска», идентификация рисков, сущность риск-менеджмента. Классификационные признаки рисков: технические, организационные, управленческие, внешние.	4
10	Методы качественной и количественной оценки рисков. Способы предотвращения и пути минимизации наиболее часто встречающихся рисков в проектной деятельности предприятия.	4
11	Декомпозиция как первый этап планирования – понятие, суть, этапы.	5
12	Критерии оценки эффективности WBS. Правила формирования пакета работ. Критерии завершения выполнения пакета работ	5
13	Расписание исполнения проекта. Задачи start-to-start, finish-to-finish, критический путь, Диаграмма Ганта.	6
14	Виды и роль контрольных событий в расписании исполнения проекта	6
15	Оценка исполнения расписания проекта. Контроль при реализации проекта.	7
16	Стадии управления изменениями проекта	7
17	Завершение проекта. Цели, задачи и результаты стадии завершения проекта. Варианты завершения проекта.	8
18	Технология проведения работ на стадии завершения проекта. Анализ результатов проекта. Причины неудачных проектов.	8
19	Основные показатели эффективности проекта. Факторы, влияющие на успех и неудачи проекта. Примеры успешных и неудачных проектов.	9
20	Оценка экономической эффективности проекта: общие подходы. Методики оценки	9

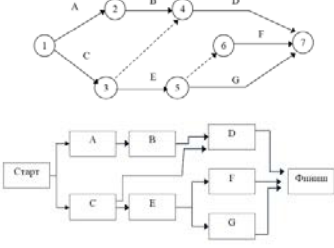

Вариант тестовых заданий, разработанных в соответствии с установленными этапами формирования компетенций

№ п/п	Формулировка задания	Ответ
1	Планирование стоимости в проекте включает: 1. Планирование ресурсов и определение их количества, необходимого для успешного выполнения проекта; 2. Оценку стоимости проекта (на основе разрабатываемой сметной документации, экспертных оценок и др.); 3. Текущий аудит состояния проекта по стоимости и финансам; 4. Определение степени выполнения проекта по стоимостным показателям (осуществляется на основе анализа фактических затрат и сметной стоимости выполненных работ); 5. Формирование бюджета проекта; 6. Разработку плана управления стоимостью и финансированием в проекте	1
2	Завершение управления проектами по стоимости включает: 1. Экономический анализ и оценку результатов 2. Разрешение претензий и конфликтов 3. Разработка структуры семантической сети информационных потоков в проекте; 4. Определение информационных потребностей участников проекта; 5. Подготовку исполнительной сметы и финансового отчета 6. Выбор и обоснование методов и средств работы с информацией; 7. Окончательные расчеты и закрытие финансирования	1,5
3	Организация и контроль информационной поддержки в проекте включает:	3,4,6

	<ol style="list-style-type: none"> 1. Организация управления коммуникациями в проекте; 2. Оценка альтернатив 3. Определение требований к коммуникациям 4. Обоснование и выбор коммуникационных технологий для управления проектом 5. Информационная поддержка выполнения проекта 6. Контроль функционирования системы коммуникаций; 7. Утверждение концепции 	
4	<p>Анализ коммуникаций при выполнении проекта включает:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Анализ сбоев и нарушений при обеспечении участников проекта необходимой информацией; 2. Разработку регламента обмена информацией; 3. Формализацию процедур сбора, передачи, хранения и отображения информации; 4. Анализ запросов на внесение изменений; 5. Анализ функционирования системы коммуникаций после внесения необходимых изменений; 6. Информирование участников о внесенных изменениях 7. Разработку плана управления коммуникациями 	1, 4, 5
5	<p>Наиболее раннее время наступления события равно:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) минимальной длине пути из данного узла в конечный; 2) максимальной длине пути из данного узла в конечный; 3) максимальной длине пути из начального узла в данный; 4) максимальному времени наиболее раннего окончания работ, входящих в данный узел; 5) минимальному времени наиболее позднего начала работ, выходящих из данного узла. 	4
6	<p>Наиболее позднее время наступления события равно:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Минимальной длине пути из данного узла в конечный; 2) максимальной длине пути из данного узла в конечный; 3) максимальной длине пути из начального узла в данный; 4) максимальному времени наиболее раннего начала работ, выходящих из данного узла; 5) минимальному времени наиболее позднего начала работ, выходящих из данного узла. 	5
7	<p>Вид (тип) плана, разрабатываемый на третьем уровне календарного планирования:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. генеральный график работ для руководителей организаций, участвующих в проекте 2. график с разбивкой по видам работ в рамках определенных комплексов на уровне производства или строительной площадки. На этом уровне определяются ресурсы и объемы конкретных работ 3. график с разбивкой по элементарным работам с определением конкретной трудоемкости в человеко-часах (днях) 4. суммарный график для контроля проекта на уровне производства или на строительной площадке 5. функциональный план 	3
8	<p>Критический путь сетевой модели — это:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) самый длинный путь; 2) самый короткий путь. 	1
9	<p>Выберите содержание первого этапа работ по анализу рисков:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. анализ конкретных процессов и операций в рамках деятельности по проекту на соответствие допустимым уровням риска 2. определение возможных внешних и внутренних факторов риска (с учетом конкретных видов деятельности по проекту), их идентификация применительно к рассматриваемому проекту и условиям его осуществления 3. определение допустимого уровня конкретных рисков применительно к рассматриваемому проекту. 4. определение методов снижения уровня конкретных рисков и разработка соответствующих мероприятий. 5. оценка затрат на реализацию мероприятий по снижению рисков 	2
10	<p>Выберите содержание третьего этапа работ по анализу рисков:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. определение возможных внешних и внутренних факторов риска (с 	3

	<p>учетом конкретных видов деятельности по проекту), их идентификация применительно к рассматриваемому проекту и условиям его осуществления</p> <p>2. определение допустимого уровня конкретных рисков применительно к рассматриваемому проекту</p> <p>3. проведение анализа конкретных процессов и операций в рамках деятельности по проекту на соответствие допустимым уровням риска</p> <p>4. определение методов снижения уровня конкретных рисков, разработка соответствующих мероприятий и оценка затрат на их реализацию</p>	
--	---	--

10.2.2. Перечень типовых заданий, разработанных в соответствии с установленными этапами формирования компетенций

№ п/п	Условия типовых задач (задач, кейсов)	Ответ																
1	<p>Построить стрелочную диаграмму и диаграмму предшествования проекта:</p> <table border="1" data-bbox="226 678 1024 907"> <thead> <tr> <th>Предшествующая работа</th> <th>Рассматриваемая работа</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>–</td> <td>A</td> </tr> <tr> <td>A</td> <td>B</td> </tr> <tr> <td>–</td> <td>C</td> </tr> <tr> <td>B, C</td> <td>D</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>E</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>F</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>G</td> </tr> </tbody> </table>	Предшествующая работа	Рассматриваемая работа	–	A	A	B	–	C	B, C	D	C	E	E	F	E	G	
Предшествующая работа	Рассматриваемая работа																	
–	A																	
A	B																	
–	C																	
B, C	D																	
C	E																	
E	F																	
E	G																	
2	<p><i>Транскаспийский газопровод – новый маршрут к экспортным рынкам</i></p> <p>Отсутствие выхода к морю является большой проблемой для Туркменистана, поскольку делает невозможным экспорт газа за рубеж. Транскаспийский газопровод (TCGP) откроет прямой выход в Турцию и на Запад через Азербайджан, в то время как сегодня поставки из этого региона должны осуществляться через Россию и Иран.</p> <p>Цель проекта Транскаспийского газопровода – способствовать созданию в каспийском регионе новой системы транспортировки газа. Газопровод станет элементом, увеличивающим многообразие источников и маршрутов для экспорта каспийского газа в Турцию и Европу. Президенты четырех государств – участники проекта (Грузия, Азербайджан, Туркменистан и Турция) подписали декларацию в поддержку проекта. Осуществляет эту поддержку Правительство США. В реализации проекта принимают участие международные корпорации – в частности, Shell и PST International. Стоимость проекта оценивается в 2,5 млрд долларов.</p> <p><i>Вопросы для анализа:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. К какому типу проектов относится данный проект? 2. Какие факторы подтверждают Ваше предположение? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. комплексный 2. несколько участников, разные сферы деятельности 																
3	<p>Анализ ситуации. Построение организационной структуры проекта</p> <p>Цель проекта: разработка, создание и внедрение на рынок многофункционального портативного домашнего интеллектуального пылесоса, обладающего определенными в техническом задании рабочими характеристиками, временем непрерывной работы аккумулятора 10 ч, розничной ценой не выше 10 тыс. рублей.</p>																	

Основные рабочие пакеты проекта	Исполнители – организационные структуры компании	
Определение специфики и характеристик пылесоса	Маркетинговый отдел, отдел исследований и разработок	
Разработка прототипа, проведение первоначальных тестов	Отдел исследований и разработок, служба качества	
Доведение разработки до производства	Конструкторское бюро, производственный отдел, маркетинговый отдел	
Наладка производства	Конструкторское бюро, производственный отдел	
Производство малых партий, проверка качества и надежности	Производственный отдел, служба качества	
Разработка программного обеспечения для дальнейшей эксплуатации пылесоса	Подразделение разработки программного продукта	
Тестирование программного обеспечения	Служба качества	
Подготовка полной документации, пособий по ремонту и пользованию	Секция технической документации, Подразделение разработки программного продукта, конструкторское бюро, производственный отдел	
Постановка соответствующего сервиса с инструкциями и запасными частями	Отдел сервиса, маркетинговый отдел	
Подготовка программы маркетинга	Отдел маркетинга	
<p>Данные пакеты распадаются на четыре основные категории:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Разработка, создание и тестирование пылесоса; 2. Подготовка, написание и тестирование программного обеспечения для его работы; 3. Постановка системы производства и сервиса, включая инструкции и запасные части; 4. Разработка маркетинговой программы, включая демонстрации, брошюры, инструкции пользователя. <p>На основе анализа категорий проект нуждается в следующих элементах организационной структуры:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) группа по разработке пылесоса и программного обеспечения; 2) группа по тестированию программного обеспечения; 3) группа по налаживанию производственной системы для выпуска пылесосов; 4) группа по разработке программы маркетинга; 5) группа по подготовке всех документов и инструкций; 6) группа по управлению всеми вышеперечисленными группами. <p>Эти подсистемы представляют, по крайней мере, три основных подразделения и шесть отделов в материнской компании. Группы, разрабатывающие пылесос и программное обеспечение, должны работать в очень тесном сотрудничестве. Группы тестирования пылесоса и соответствующего программного обеспечения могут работать независимо от разработчиков пылесоса и программного продукта, но результаты улучшаются, когда они кооперируются. Для проекта требуется слишком большое взаимодействие между основными подразделениями. Материнская компания обладает всеми специалистами, способными выполнить проект. Предполагается его выполнить в срок от 18 до 24 месяцев. Этот проект – самый дорогостоящий из всех, когда-либо предпринятых компанией.</p> <p>Прочитайте и проанализируйте конкретную ситуацию. Составьте организационную структуру и схему взаимодействия проекта с материнской организацией. Предложите и обоснуйте вариант проектного офиса.</p>		
4	<p><i>Анализ ситуации</i></p> <p>Сергея Бочкарева назначили руководителем команды по реализации важного проекта, связанного с получением выгодного заказа.</p> <p>Сначала он встретился с семью членами команды, определил масштабы проекта и раздал персональные задания. Все члены команды соглашались, кивали в знак понимания и много записывали, так что по завершении собрания Сергей чувствовал себя прекрасно. «Они готовы», – подумал он. На</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. авторитарный 2. ошибки в планировании, распределении полномочий, системе контроля 3. некачественное планирование, негибкость плана, неналаженное взаимодействие участников 4. исправить отмеченное

	<p>выполнение проекта было отведено ровно четыре месяца. Проходили недели. Сергей был занят выполнением своей части проекта. Изредка он проверял индивидуальную работу членов команды, но регулярных собраний всех членов команды не проводил.</p> <p>В начале четвертого месяца Сергей почти случайно обнаружил, что между маркетинговой и логистической частями проекта существуют значительные функциональные противоречия. Сергей срочно созвал собрание команды и объявил чрезвычайное положение. Вся команда, а особенно Сергей, работала сутками в течение следующих нескольких недель, и только дважды нарушила сроки сдачи конкретных заданий, в конце концов завершив проект по истечении шести месяцев. Высшее руководство было недовольно задержкой, но все-таки смогло сохранить заказчика и подписало долгосрочный контракт.</p> <p>По завершении проекта Сергей вздохнул с облегчением, но особой радости эта работа ему не принесла. Управление командой оказалось тяжелой работой. Иногда ему с командой приходилось отступать от намеченного плана, дублировать функции, оставлять работу незавершенной и ругаться по поводу того, в каком направлении следует двигаться.</p> <p>Стиль работы Сергея Бочкарева характеризовался частым вмешательством в работу команды, выполнением заданий за членов команды, решением проблем, которыми должны были заниматься другие. В конце концов команде удалось выполнить проект, но Сергей честно признал, что общее качество работ оставляло желать лучшего.</p> <p><i>Вопросы:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Охарактеризуйте стиль работы Сергея. 2. Назовите ошибки, допущенные Сергеем в процессе руководства командой. 3. Перечислите причины, которые не позволили команде Сергея Бочкарева добиться результатов, на которые он рассчитывал. 4. Какие меры по совершенствованию руководства командой можно предложить Сергею Бочкареву, чтобы не допускать ошибок в будущем? 	
5	<p>Для перечисленных ниже проектов:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Разработайте оптимальный жизненный цикл, охарактеризуйте его основные стадии. 2. Определите область применения проекта, наметьте решение основных задач. 3. Сформулируйте миссию и цели проекта. Постройте дерево целей. 4. Определите возможных участников проекта, перечислите их интересы. 5. Составьте эффективную оргструктуру и сформируйте команду. 6. Перечислите внешние и внутренние факторы, которые могут повлиять на проект. <p>Проекты:</p> <p>«Чистый город» (город без беспризорных животных); Организация санаторно-курортных зон в Ленинградской области; Организация реабилитационного центра для больных алкоголизмом и наркоманией; Запуск межпланетной станции для высадки человека на Марсе; Постройка загородного дома; Организация инновационного производства (производство косметической продукции на базе ООО «Металлист», специализирующегося на выпуске металлочерепицы); Открытие сети магазинов изотерической продукции; Реконструкция Театра оперы и балета;</p>	Творческое задание

	Возведение пирамиды в современном Египте; Строительство газопровода в сельской местности.	
6	<p>Составить проект, который будет содержать в себе:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Цели и задачи проекта 2. Практическую значимость и актуальность 3. Сроки выполнения 4. Количество ответственных лиц и исполнителей (не менее 2 человек) в виде иерархии подчиненности. Обозначить их функции 5. Требуемые ресурсы. Источники финансирования. 6. Матрицу ответственности 7. План коммуникаций 8. Планируемые результаты 9. WBS с критериями завершения и процентным соотношением времени выполнения каждой суммарной задачи. 10. Расписание проекта. Определить продолжительность выполнения действий (как вариант, можно указать минимальную, максимальную и наиболее вероятную продолжительность действия). Определить ранние и поздние сроки выполнения событий. Определить резервы времени по каждому событию 11. Составить календарный план-график проекта, указав на нем критический путь, а также указать рядом с каждым действием ответственных лиц и исполнителей. 12. Описать и проанализировать все способы и возможности сокращения времени выполнения проекта за счет: изменения используемых или привлечения дополнительных ресурсов (рабочих, техники, денег и пр.), изменения перечня и последовательности выполняемых действий вследствие изменения способа или технологии выполнения проекта. 13. Охарактеризовать возможные риски и способы их предотвращения. Оформить журнал рисков. 14. Предложить систему контроля за ходом выполнения проекта. 15. Выводы о перспективах проекта и его эффективности. 	Отчет о проекте

10.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, владений (навыков и (или) практического опыта деятельности), характеризующих этапы формирования компетенций

10.3.1. Условия допуска обучающегося к сдаче зачета с оценкой и порядок ликвидации академической задолженности

Положение о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся (принято на Ученом совете университета)

10.3.2. Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине

устная письменная компьютерное тестирование иная

10.3.3. Особенности проведения зачета с оценкой

Время на подготовку 30 мин, в это время входит подготовка ответа на теоретический вопрос и решение практического кейса или теста. Для расчетов студенту необходимо иметь калькулятор, также ему предоставляется справочная информация.

Время, отводимое на защиту учебного проекта - 10 мин включая краткий доклад по результатам и ответы на вопросы.