

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Комарова Светлана Юриевна

Должность: Проректор по образовательной деятельности

Дата подписания: 17.11.2023 08:54:08

Уникальный идентификатор:

43ba42f5deae4116bbfcb9ac98e39108031227e81add207cbe4149f2098d7a

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Омский государственный аграрный университет имени П.А.Столыпина»
Экономический факультет**

ОПОП по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ
по освоению дисциплины
Б1.О.17 Управление проектами**

Профиль «Государственное и муниципальное управление»

Обеспечивающая преподавание дисциплины кафедра

Менеджмента и маркетинга

Разработчик, канд. экон. наук, доцент

Л.В. Зинич

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	3
1. Место дисциплины в подготовке бакалавра	4
2. Структура учебной работы, содержание и трудоёмкость основных элементов дисциплины	7
2.1. Организационная структура, трудоёмкость и план изучения дисциплины	7
2.2. Содержание дисциплины по разделам	7
3. Общие организационные требования к учебной работе обучающегося, условия получения зачета по дисциплине	9
3.1. Организация занятий и требования к учебной работе обучающегося	9
3.2. Условия получения зачета	9
4. Лекционные занятия	9
5. Практические (семинарские) занятия по курсу и подготовка обучающегося к ним	11
6. Общие методические рекомендации по изучению отдельных разделов дисциплины	12
7. Общие методические рекомендации по оформлению и выполнению отдельных видов ВАРС	17
7.1. Рекомендации по самостоятельному изучению тем	17
7.2. Шкала и критерии оценивания самостоятельного изучения тем	18
8. Текущий (внутрисеместровый) контроль хода и результатов учебной работы обучающегося	19
8.1. Текущий контроль успеваемости	19
8.1.1. Критерии оценки ответов на тестовые вопросы текущего контроля	19
9. Промежуточная (семестровая) аттестация по курсу	19
9.1. Нормативная база проведения промежуточной аттестации обучающихся по результатам изучения дисциплины	19
9.2. Основные характеристики промежуточной аттестации обучающихся по итогам изучения дисциплины	19
9.3. Перечень вопросов для проведения итогового контроля при получении зачета	20
9.4. Шкала и критерии оценки ответов при зачете	21
10. Информационное и методическое обеспечение учебного процесса по дисциплине	21

ВВЕДЕНИЕ

1. Настоящее издание является основным организационно-методическим документом учебно-методического комплекса по в составе основной образовательной программы высшего образования (ОП ВО). Оно предназначено стать для них методической основой по освоению данной дисциплины.

2. Содержательной основой для разработки настоящего издания послужила Рабочая программа дисциплины, утвержденная в установленном порядке.

3. Методические аспекты настоящего издания развиты в учебно-методической литературе и других разработках, входящих в состав УМК по данной дисциплине.

4. Доступ обучающихся к электронной версии Методических указаний по изучению дисциплины, обеспечен в информационно-образовательной среде университета.

При этом в электронную версию могут быть внесены текущие изменения и дополнения, направленные на повышение качества настоящих методических указаний до их переиздания в установленном порядке.

Уважаемые обучающиеся!

Приступая к изучению новой для Вас дисциплины, начните с вдумчивого прочтения разработанных для Вас кафедрой специальных методических указаний. Это поможет Вам вовремя понять и правильно оценить ее роль в Вашем образовании.

Ознакомившись с организационными требованиями кафедры по этой дисциплине и соизмерив с ними свои силы, Вы сможете сделать осознанный выбор собственной тактики и стратегии учебной деятельности, уберечь самих себя от неразумных решений по отношению к ней в начале семестра, а не тогда, когда уже станет поздно. Используя это издание, Вы без дополнительных осложнений подойдете к семестровой аттестации по этой дисциплине. Успешность аттестации зависит, прежде всего, от Вас. Ее залог – ритмичная, целенаправленная, вдумчивая учебная работа, в целях обеспечения которой и разработаны эти методические указания.

1. Место дисциплины в подготовке выпускника

Дисциплина относится к дисциплинам ОП университета, состав которых определяется вузом и требованиями ФГОС.

Цель дисциплины – освоение студентами основополагающего набора сведений в области управления проектами, овладение теорией и практикой управления проектами.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен обладать следующими компетенциями.

1.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в результате освоения дисциплины

Компетенции, в формировании которых задействована дисциплина		Код и наименование индикатора достижений компетенции	Компоненты компетенций, формируемые в рамках данной дисциплины (как ожидаемый результат ее освоения)		
код	наименование		знать и понимать	уметь делать (действовать)	владеть навыками (иметь навыки)
Общепрофессиональные компетенции					
ОПК-3	Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	ИД-2ОПК-3 производит оценку результатов анализа и оптимизации бизнес-процессов	виды управленческих решений, современные приемы и методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений	решать типовые математические задачи, используемые при принятии управленческих решений	математическими, статистическими и количественными методами решения типовых организационно-управленческих задач
ОПК-4	Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	ИД-1ОПК-4 применяет основные методы идентификации возможностей и угроз во внешней среде организации, выявляет и оценивает возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций	основы управления проектами	управлять проектом	навыками участия в управлении проектом
		ИД-2ОПК-4 осуществляет разработку бизнес-планов проектов, развития новых направлений деятельности и организаций	базовые условия заключаемых соглашений, договоров и контрактов для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов	поэтапно контролировать реализацию условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов	навыками поэтапного контроля реализации условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов
		ИД-3ОПК-4 оценивает экономическую эффективность принимаемых управленческих	основные источники совершенствования уровня готовности к деловым	организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами используя системы сбора необходимой	навыками организации связей с деловыми партнерами с использованием сбора необходимой информации для

		решений на основе знания методов финансового и инвестиционного анализа	коммуникациям и способы поддержания деловых связей с партнерами	информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации	расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов
--	--	--	---	--	---

1.2. Описание показателей, критериев и шкал оценивания и этапов формирования компетенций в рамках дисциплины

Индекс и название компетенции	Код индикатора достижений компетенции	Индикаторы компетенции	Показатель оценивания – знания, умения, навыки (владения)	Уровни сформированности компетенций				Формы и средства контроля формирования компетенций
				компетенция не сформирована	минимальный	средний	высокий	
				Оценки сформированности компетенций				
				2	3	4	5	
				Оценка «неудовлетворительно»	Оценка «удовлетворительно»	Оценка «хорошо»	Оценка «отлично»	
				Характеристика сформированности компетенции				
			Компетенция в полной мере не сформирована. Имеющихся знаний, умений и навыков недостаточно для решения практических (профессиональных) задач	Сформированность компетенции соответствует минимальным требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков в целом достаточно для решения практических (профессиональных) задач	Сформированность компетенции в целом соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в целом достаточно для решения стандартных практических (профессиональных) задач	Сформированность компетенции полностью соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в полной мере достаточно для решения сложных практических (профессиональных) задач		
Критерии оценивания								
ОПК-3	ИД-2ОПК-3	Полнота знаний	Знает виды управленческих решений, современные приемы и методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений	Не знает виды управленческих решений, современные приемы и методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений	Поверхностно ориентируется в видах управленческих решений, современных приемах и методах разработки, принятия и оптимизации управленческих решений	Свободно ориентируется в видах управленческих решений, современных приемах и методах разработки, принятия и оптимизации управленческих решений	В совершенстве ориентируется в видах управленческих решений, современных приемах и методах разработки, принятия и оптимизации управленческих решений	Индивидуальное задание, тестирование
		Наличие умений	Умеет решать типовые математические задачи, используемые при принятии управленческих решений;	Не умеет решать типовые математические задачи, используемые при принятии управленческих решений;	Поверхностно использует знания при решении типовых математических задач, используемые при принятии управленческих решений	Умеет частично использовать знания при решении типовых математических задач, используемые при принятии управленческих решений	Умеет свободно использовать знания при решении типовых математических задач, используемые при принятии управленческих решений	
		Наличие навыков (владение опытом)	Владеет математическими, статистическими и количественными методами	Не владеет математическими, статистическими и количественными методами решения типовых организационно-управленческих задач;	Поверхностно владеет математическими, статистическими и количественными методами решения типовых организационно-	Хорошо владеет математическими, статистическими и количественными методами решения типовых организационно-	Свободно владеет методами математическими, статистическими и количественными методами решения типовых	

		решения типовых организационно-управленческих задач;		управленческих задач	управленческих задач	организационно-управленческих задач	
	Полнота знаний	Знает основы управления проектами	Не знает основы управления проектами	Имеет общее представление об управлении проектами	Знает основные особенности управления проектами	Отлично знает как участвовать в управлении проектом	
	Наличие умений	Умеет управлять проектом	Не умеет управлять проектом	Способен частично участвовать в управлении проектом	Способен участвовать в управлении проектом	Отлично знает как участвовать в управлении проектом	
	Наличие навыков (владение опытом)	Владеет навыками участия в управлении проектом	Не владеет навыками участия в управлении проектом	В общих чертах понимает о способах управления проектом	Имеет способности управлять проектом	Четко владеет навыками управления проектами	
	Полнота знаний	Знает базовые условия заключаемых соглашений, договоров и контрактов для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов	Не знает базовые условия заключаемых соглашений, договоров и контрактов для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов	Может частично координировать деятельность исполнителей при выполнении конкретных проектов	Знает основные способы координации деятельности исполнителей, для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов	Свободно владеет способами координации деятельности исполнителей, для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов	
	Наличие умений	Умеет поэтапно контролировать реализацию условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов	Не умеет поэтапно контролировать реализацию условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов	Имеет общее представление об использовании методов поэтапного контроля	Умеет ориентироваться в методах поэтапного контроля реализации условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов	Свободно ориентируется в основных методах поэтапного контроля реализации условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов	
	Наличие навыков (владение опытом)	Владеет навыками поэтапного контроля реализации условий заключаемых соглашений, договоров и	Не владеет навыками поэтапного контроля реализации условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов	В общих чертах понимает о методах и навыках поэтапного контроля	Владеет основными методами и навыками поэтапного контроля реализации условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов	Способен свободно изложить все методы и навыки поэтапного контроля реализации условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов для достижения высокой согласованности при	

			контрактов для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов				выполнении конкретных проектов	
	Полнота знаний	Знает основные источники совершенствования уровня готовности к деловым коммуникациям и способы поддержания деловых связей с партнерами	Не знает основные источники совершенствования уровня готовности к деловым коммуникациям и способы поддержания деловых связей с партнерами	Знает основные способы организации и поддержания связей с деловыми партнерами	Обладает знаниями об источниках совершенствования уровня готовности к деловым коммуникациям и способах поддержания деловых связей с партнерами	Детально знает о способах организации и поддержания связей с деловыми партнерами		
	Наличие умений	Умеет организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации	Не умеет организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации	Не умеет поддерживать связи с деловыми партнерами используя системы сбора информации для расширения внешних связей, направленных на развитие организации	Умеет поддерживать связи с деловыми партнерами используя системы сбора информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации	Свободно умеет поддерживать связи с деловыми партнерами используя системы сбора информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации		
	Наличие навыков (владение опытом)	Владеет навыками организации связей с деловыми партнерами с использованием сбора необходимой информации для расширения внешних связей	Не владеет навыками организации связей с деловыми партнерами с использованием сбора необходимой информации для расширения внешних связей	Владеет приемами коммуникаций, но не способен преодолеть коммуникационные барьеры	Свободно владеет приемами коммуникаций, но не использует ситуационный подход	Способен применять приемы коммуникаций, опираясь на ситуационный подход		

2. Структура учебной работы, содержание и трудоёмкость основных элементов дисциплины

2.1 Организационная структура, трудоёмкость и план изучения дисциплины

Дисциплина изучается в 8 семестре 4 курса (очная форма обучения), в 9 семестре 5 курса (очно-заочная форма обучения) в 10 семестре 5 курса (заочная форма обучения). Общая трудоёмкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 часов.

Вид учебной работы	Трудоёмкость, час		
	семестр, курс*		
	очная форма	очно-заочная форма	заочная форма
	8 сем.	9 сем.	4 курс
1. Аудиторные занятия, всего	72	40	18
- Лекции	36	20	6
- Практические занятия (включая семинары)	36	20	12
2. Внеаудиторная академическая работа обучающихся	108	140	158
2.1 Фиксированные виды внеаудиторных самостоятельных работ:			
Завершение расчетов по индивидуальным заданиям	24	24	32
2.2 Самостоятельное изучение тем/вопросов программы	46	78	98
2.3 Самоподготовка к аудиторным занятиям	18	18	20
2.4 Самоподготовка к участию и участие в контрольно-оценочных мероприятиях, проводимых в рамках текущего контроля освоения дисциплины (за исключением учтённых в пп.2.1 – 2.2):	20	20	8
3. Получение дифференцированного зачёта по итогам освоения дисциплины	-	-	4
ОБЩАЯ трудоёмкость дисциплины:	Часы		180
	Зачетные единицы		5
<i>Примечание:</i>			
2.□ - семестр – для очной и очно-заочной формы обучения, курс – для заочной формы обучения;			
** - КР/КП, реферата/эссе/презентации, контрольная работа (для обучающихся заочной формы обучения), расчетно-графической (расчетно-аналитической) работы и др.			

2.2 Содержание дисциплины по разделам

Таблица 2 - Укрупнённая содержательная структура дисциплины и общая схема её реализации в учебном процессе

Номер и наименование раздела учебной дисциплины. Укрупнённые темы раздела		Трудоёмкость раздела и её распределение по видам учебной работы, час.							Форма рубежного контроля по разделу	№№ компетенций, на формирование которых ориентирован раздел
		Общая	Аудиторная работа				ВАРС			
			всего	лекции	занятия		всего	Фиксированные виды		
			практические (всех форм)	лабораторные						
Очная форма обучения										
1	Основы проектного управления	97	32	22	10	-	65	15	тестирование	ОПК-3.2; ОПК-4.1; ОПК-4.2; ОПК-4.3
	1.1 Основы теории и практики управления проектами									
	1.2 Цели и критерии качества управления проектами									
	1.3 Риски проектной деятельности и приёмы контроля над ними									
	1.4 Технология PERT									
	1.5 Источники информации для принятия решений по управлению проектами									
1.6 Функциональные области управления проектами										
2	Управление реализацией проекта	83	40	14	26	-	43	9	тестирование	ОПК-3.2; ОПК-4.1; ОПК-4.2; ОПК-4.3
	2.1 Составление плана выполнения проекта									
	2.2 Реализация плана выполнения проекта									
	2.3 Мониторинг выполнения проекта									
2.4 Организационные аспекты процесса управления проектом и их технологическая поддержка										
Промежуточная аттестация		x	x	x	x	x	x	x	Диф.зачет	
Итого по дисциплине		180	72	36	36	-	108	24		

Очно-заочная форма обучения										
1	Основы проектного управления	96	18	12	6	–	78	15	тестировани е	ОПК-3.2; ОПК-4.1; ОПК-4.2; ОПК-4.3
	1.1 Основы теории и практики управления проектами									
	1.2 Цели и критерии качества управления проектами									
	1.3 Риски проектной деятельности и приёмы контроля над ними									
	1.4 Технология PERT									
	1.5 Источники информации для принятия решений по управлению проектами									
	1.6 Функциональные области управления проектами									
2	Управление реализацией проекта	84	22	8	14	–	62	9	тестировани е	ОПК-3.2; ОПК-4.1; ОПК-4.2; ОПК-4.3
	2.1 Составление плана выполнения проекта									
	2.2 Реализация плана выполнения проекта									
	2.3 Мониторинг выполнения проекта									
	2.4 Организационные аспекты процесса управления проектом и их технологическая поддержка									
Промежуточная аттестация		x	x	x	x	x	x	x	Диф.зачет	
Итого по учебной дисциплине		180	40	20	20	–	140	24		
Заочная форма обучения										
1	Основы проектного управления	86	6	2	4	–	80	-	тестировани е	ОПК-3.2; ОПК-4.1; ОПК-4.2; ОПК-4.3
	1.1 Основы теории и практики управления проектами									
	1.2 Цели и критерии качества управления проектами									
	1.3 Риски проектной деятельности и приёмы контроля над ними									
	1.4 Технология PERT									
	1.5 Источники информации для принятия решений по управлению проектами									
	1.6 Функциональные области управления проектами									
2	Управление реализацией проекта	90	12	4	8	–	78	32	тестировани е	ОПК-3.2; ОПК-4.1; ОПК-4.2; ОПК-4.3
	2.1 Составление плана выполнения проекта									
	2.2 Реализация плана выполнения проекта									
	2.3 Мониторинг выполнения проекта									
	2.4 Организационные аспекты процесса управления проектом и их технологическая поддержка									
Промежуточная аттестация		4	x	x	x	x	x	x	Диф.зачет	
Итого по учебной дисциплине		180	18	6	12	–	158	32		

3. Общие организационные требования к учебной работе обучающегося

3.1. Организация занятий и требования к учебной работе обучающегося

Организация занятий по дисциплине носит циклический характер. По 3 разделам предусмотрена взаимоувязанная цепочка учебных работ: лекция – самостоятельная работа обучающихся (аудиторная и внеаудиторная). На занятиях студенческая группа получает задания и рекомендации.

Для своевременной помощи обучающимся при изучении дисциплины кафедрой организуются индивидуальные и групповые консультации, устанавливается время приема выполненных работ.

Учитывая статус дисциплины, к её изучению предъявляются следующие организационные требования:

- обязательное посещение обучающимся всех видов аудиторных занятий;
- ведение конспекта в ходе лекционных занятий;
- качественная самостоятельная подготовка к практическим занятиям, активная работа на них, написание выводов на основании выполненных расчетов;
- активная, ритмичная самостоятельная аудиторная и внеаудиторная работа обучающегося в соответствии с планом-графиком; своевременная сдача преподавателю отчетных документов по аудиторным и внеаудиторным видам работ;
- в случае наличия пропущенных обучающимся занятий, необходимо получить консультацию по подготовке и оформлению отдельных видов заданий.

Для успешного освоения дисциплины, обучающемуся предлагаются учебно-информационные источники в виде учебной, учебно-методической литературы по всем разделам.

3.2 Условия получения дифференцированного зачета

- 100% посещение лекций и семинарских занятий.
- Положительные ответы при текущем опросе, прохождение всех этапов тестирования.
- Подготовленность по темам, вынесенным на самостоятельное изучение и грамотные ответы на семинаре.

4. Лекционные занятия

Для изучающих дисциплину читаются лекции в соответствии с планом, представленным в таблице 3.

Таблица 3 – Лекционный курс

Номер		Тема лекции. Основные вопросы темы	Трудоемкость по разделу, час.			Применяемые интерактивные формы обучения
раздела	лекции		очная форма	очно-заочная форма обучения	заочная форма	
1	2	3	4	5	6	7
1	1,2	Тема: Основы теории и практики управления проектами	4	2	2	лекция-беседа
		1. Сущность управления проектами				
		2. Задачи, решаемые в процессе управления проектами				
		3. Понятие проектного цикла, место управления проектами в проектном цикле.				
		4. Фазы процесса управления проектом: планирование, мониторинг, анализ				
		5. Понятийный аппарат управления проектами				
		6. Работы и ресурсы				
		7. Сетевой план				
		8. Финансовый план				
	9. Исторический опыт развития методов управления проектами					
	3,4	Тема: Цели и критерии качества управления проектами	4	2	-	лекция-беседа
		1. Цели управления проектами				
		2. Средства достижения целей управления проектами				
		3. Факторы, принимаемые во внимание при управлении проектом				
		4. Предвидение и анализ рисков				
	5. Критерии качества управления проектами					
5,6	Тема: Риски проектной деятельности и приёмы контроля над ними	4	2	-	лекция-беседа	
	1. Виды рисков, связанных с выполнением инвестиционных проектов					
	2. Риски, поддающиеся управлению на фазе реализации проекта					
	3. Технологические, финансовые, кадровые риски					
	4. Методы минимизации рисков в процессе реализации проекта					
	5. Выбор стратегии управления рисками					
	6. Теоретико-игровая трактовка стратегий управления рисками					
7. Управление ответственностью, связанной с рисками						
7,8	Тема: Технология PERT	4	2	-	лекция-беседа	
	1. Математические основы управления проектами					
	2. Динамическое программирование — теоретическая основа разработки информационных моделей проекта					
	3. Метод критического пути (СРМ) и его приложение к проблеме управления проектами					
	4. Технология управления проектами PERT, её особенности по сравнению с СРМ					

		5. Виды проектов, требующих применения технологии PERT для управления ими				
		6. Предпосылки реализации технологии PERT				
		7. Организационные и технические условия использования технологии PERT				
	9, 10	Тема: Источники информации для принятия решений по управлению проектами 1. Идентификация работ и ресурсов 2. Связи между работами. Группы работ и ресурсов 3. Источники данных: опыт выполнения аналогичных проектов, опыт других организаций, технологические карты, нормирование работ, имитационное моделирование технологических процессов, экспертная оценка 4. Преимущества и недостатки различных источников, практические рекомендации по их выбору	4	2	-	лекция-беседа
	11	Тема: Функциональные области управления проектами 1. Управление персоналом в проекте. 2. Управление конфликтами в проекте. 3. Управление безопасностью в проекте. 4. Управление коммуникациями в проекте. 5. Управление стоимостью и финансами в проекте.	2	2	-	лекция-беседа
	12, 13	Тема: Составление плана выполнения проекта 1. Требования к плану выполнения проекта 2. Технологический процесс планирования 3. Компромисс между продолжительностью инвестиционной фазы и потребностью в ресурсах 4. Технологические решения поддержки процесса планирования 5. Ответственность менеджера проекта	4	2	2	лекция-беседа
	14, 15	Тема: Реализация плана выполнения проекта 1. Содержание деятельности менеджера проекта по выполнению сетевого плана 2. Согласование и утверждение сетевого плана 3. Доведение заданий до исполнителей, контроль исполнения, контроль качества исполнения 4. Логистический, финансовый и кадровый аспекты управления проектами	4	2	2	лекция-беседа
2	16, 17	Тема: Мониторинг выполнения проекта 1. Цели и содержание технологического процесса мониторинга 2. Пересмотр плана с учётом фактической ситуации 3. Поиск резервов 4. Оперативное управление ресурсами 5. Интерфейсные и технологические решения поддержки мониторинга 6. Взаимодействие менеджеров различного уровня в процессе мониторинга проекта и оперативного пересмотра плана	4	2	-	лекция-беседа
	18	Тема: Организационные аспекты процесса управления проектом и их технологическая поддержка 1. Поиск резервов совершенствования проекта с помощью его информационной модели 2. Технологическая и организационная поддержка коллективного управления проектом 3. Система индивидуальной ответственности в рабочих группах менеджеров 4. Анализ и оценка результатов управления проектом	2	2	-	лекция-беседа
Общая трудоёмкость лекционного курса			36	20	6	x
Всего лекций по учебной дисциплине:			час	Из них в интерактивной форме:		
- очная форма обучения			36	- очная форма обучения		
- очно-заочная форма обучения			20	- очно-заочная форма обучения		

- заочная форма обучения	6	- заочная форма обучения	6
Примечания: - материально-техническое обеспечение лекционного курса – см. Приложение 6. - обеспечение лекционного курса учебной, учебно-методической литературой и иными библиотечно-информационными ресурсами и средствами обеспечения образовательного процесса – см. Приложения 1 и 2			

5. Практические (семинарские) занятия по дисциплине и подготовка обучающегося к ним

Практические (семинарские) занятия по курсу проводятся в соответствии с планом, представленным в таблице 4.

Таблица 4 - Примерный тематический план практических (семинарских) занятий по разделам дисциплины

Номер раздела	занятия	Тема занятия/ Примерные вопросы на обсуждение (для занятий в формате семинарских)	Трудоёмкость по разделу, час.			Используемые интерактивные формы	Связь занятия с ВАРС*	
			очная форма	очно- заочная форма обучени я	заочная форма			
1	2	3	4		5	6	7	
1	1	Тема семинара: Современные концепции жизненного цикла проекта	2	2	2	Семинар-беседа	ОСП	
		1. Основные концепции жизненного цикла проекта						
		2. Основные фазы жизненного цикла проекта						
		3. Модель управления инвестиционным проектом						
	4		4. Структура затрат в течение жизненного цикла проекта					
	2		Разработка концепции проекта	2	2	2	Кейс-задание	ОСП
	3		Тема семинара: Методы управления командами, работающими над проектами	2	-	-	Семинар-беседа	ОСП
			1. Управленческая и организационная деятельности проект-менеджера					
			2. Основные подходы к формированию малых групп					
	3		3. Типовые роли основных участников проекта					
4		Формирование жизненного цикла проекта	2	2	-	Кейс-задание	ОСП	
5		Тема семинара: Организационная структура проекта	2	-	-	Семинар-беседа	ОСП	
		1. Преимущества и недостатки проектно-целевых организационных структур						
		2. Преимущества и недостатки матричных организационных структур						
3		3. Зависимость выбираемой организационной структуры от содержания, уровня структуризации проекта и системы взаимоотношений его участников						
2	6	Технико-экономическое обоснование инвестиций (бизнес-планирование)	6	2	2	Кейс-задание	ОСП	
	7	Тема семинара: Сетевое планирование	2	-	-	Семинар-беседа	ОСП	
		1. Сетевой граф						
		2. Основные элементы сетевой модели						
		3. Критический путь в сетевой модели						
		4. Недостатки линейных моделей						
	5. Событие, «работа» в сетевом планировании							
	8		Моделирование сетевого графа проекта. Определение критического пути	2	-	-	Кейс-задание	ОСП
	9,10		Тема семинара: Методы, повышения качество проектной деятельности	2	2	2	Семинар-беседа	ОСП
			1. Метод диаграмм предшествования					
			2. Методы оценки продолжительности работ					
3. Оценка PERT								
4. Методы оценки стоимости								
5. Бюджетирование								
6. Контроль стоимости								
7. Стоимостной анализ								
8. Основные производные и прогнозирующие показатели								
11		Планирование бюджета проекта	2	2	2	Кейс-задание	ОСП	

12	Тема семинара: Качественные и количественные критерии выбора проекта	2	2	-	Семинар-беседа	ОСП
	1. Качественные критерии выбора проекта					
	2. Количественные критерии выбора проекта					
13	Стандарты по проектному менеджменту	2	2	-	Кейс-задание	ОСП
14	Тема семинара: Реализация, мониторинг и контроль проекта	2	2	2	Семинар-беседа	ОСП
	1. Мониторинг проекта и его инструменты					
	2. Управление реализацией проекта и контроль					
	3. Отчетность проекта					
	4. Управление ошибками, проблемами и изменениями					
5. Учет проектных рисков						
15	Тема семинара: Завершение проекта	2	2	-	Семинар-беседа	ОСП
	1. Цели, задачи и результаты стадии завершения проекта					
	2. Варианты завершения проекта					
	3. Технология проведения работ на стадии завершения проекта					
	4. Анализ результатов проекта					
5. Причины неудачных проектов						
16	Управление рисками проекта	2	-	-	Кейс-задание	ОСП
17	Тема семинара: Внедрение проектного управления в деятельность современных организаций	2	-	-	Семинар-беседа	ОСП
	1. Общие подходы к внедрению проектного управления					
	2. Стратегия внедрения системы управления проектами					
	3. Управление портфелем проектов					
Всего практических занятий по учебной дисциплине:		час		Из них в интерактивной форме:		час
- очная форма обучения		36		- очная форма		36
- очно-заочная форма обучения		20		- очно-заочная форма обучения		10
- заочная форма обучения		12		- заочная форма		12
В том числе в формате семинарских занятий:						
- очная форма обучения		18				
- очно-заочная форма обучения		10				
- заочная форма обучения		6				
* Условные обозначения: ОСП - предусмотрена обязательная самоподготовка к занятию; УЗ СРС - на занятии выдается задание на конкретную ВАРС; ПР СРС - занятие содержательно базируется на результатах выполнения студентами конкретной ВАРС; ...						
Примечания: - материально-техническое обеспечение практических занятий – см. Приложение 6 - обеспечение практических занятий учебной, учебно-методической литературой и иными библиотечно-информационными ресурсами и средствами обеспечения образовательного процесса – см. Приложения 1 и 2						

Подготовка обучающихся к семинарским занятиям осуществляется с учетом общей структуры учебного процесса. На практических занятиях осуществляется текущий аудиторный контроль в виде опроса, по основным понятиям дисциплины.

Подготовка к практическим занятиям подразумевает выполнение домашнего задания к очередному занятию по заданиям преподавателя, выдаваемым в конце предыдущего занятия. Для осуществления работы по подготовке к занятиям, необходимо ознакомиться с методическими указаниями по дисциплине, внимательно ознакомиться с литературой и электронными ресурсами, с рекомендациями по подготовке, вопросам для самоконтроля.

6. Общие методические рекомендации по изучению отдельных разделов дисциплины

При изучении конкретного раздела дисциплины, из числа вынесенных на лекционные и практические занятия, обучающемуся следует учитывать изложенные ниже рекомендации. Обратите на них особое внимание при подготовке к аттестации

Работа по теме, прежде всего, предполагает ее изучение по учебнику или пособию. Следует обратить внимание на то, что в любой теории существуют различные точки зрения по рассматриваемой проблеме. Поэтому необходимо вырабатывать самостоятельные суждения, дополняя их аргументацией, что и следует демонстрировать на семинарах. Для выработки самостоятельного суждения важным является умение работать с научной литературой. Поэтому работа по теме кроме ее изучения по учебнику, пособию предполагает также поиск по теме научных статей в научных журналах.

ТЕМЫ
семинарских занятий и вопросы для самоподготовки

Раздел 1. Основы проектного управления

Тема 1. Современные концепции жизненного цикла проекта

1. Основные концепции жизненного цикла проекта
2. Основные фазы жизненного цикла проекта
3. Модель управления инвестиционным проектом
4. Структура затрат в течение жизненного цикла проекта

Тема 2. Методы управления командами, работающими над проектами

1. Управленческая и организационная деятельности проект-менеджера
2. Основные подходы к формированию малых групп
3. Типовые роли основных участников проекта

Тема 3. Организационная структура проекта

1. Преимущества и недостатки проектно-целевых организационных структур
2. Преимущества и недостатки матричных организационных структур
3. Зависимость выбираемой организационной структуры от содержания, уровня структуризации проекта и системы взаимоотношений его участников

Раздел 2. Управление реализацией проекта

Тема 4. Сетевое планирование

1. Сетевой граф
2. Основные элементы сетевой модели
3. Критический путь в сетевой модели
4. Недостатки линейных моделей
5. Событие, «работа» в сетевом планировании

Тема 5. Методы, повышения качество проектной деятельности

1. Метод диаграмм предшествования
2. Методы оценки продолжительности работ
3. Оценка PERT
4. Методы оценки стоимости
5. Бюджетирование
6. Контроль стоимости
7. Стоимостной анализ
8. Основные производные и прогнозирующие показатели

Тема 6. Качественные и количественные критерии выбора проекта

1. Качественные критерии выбора проекта
2. Количественные критерии выбора проекта

Тема 7. Реализация, мониторинг и контроль проекта

1. Мониторинг проекта и его инструменты
2. Управление реализацией проекта и контроль
3. Отчетность проекта
4. Управление ошибками, проблемами и изменениями
5. Учет проектных рисков

Тема 8. Завершение проекта

1. Цели, задачи и результаты стадии завершения проекта

2. Варианты завершения проекта
3. Технология проведения работ на стадии завершения проекта
4. Анализ результатов проекта
5. Причины неудачных проектов

Тема 9. Внедрение проектного управления в деятельность современных организаций

1. Общие подходы к внедрению проектного управления
2. Стратегия внедрения системы управления проектами
3. Управление портфелем проектов

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ

самоподготовки по темам семинарских занятий

Оценку *«отлично»* выставляют обучающемуся, глубоко и прочно освоившему теоретический материал семинарского занятия. На вопросы к семинарскому занятию дает логичный, грамотный ответ, показывает знание не только основного, но и дополнительного материала, быстро ориентируется, отвечая на дополнительные вопросы, выступил основным докладчиком по одному из вопросов семинара, подготовил наглядную, информативную презентацию с элементами творческого подхода.

Оценку *«хорошо»* заслуживает обучающийся, твердо знающий материал семинарского занятия, грамотно и по существу отвечает на вопросы. Не допускает существенных неточностей при ответах на вопросы, выступил основным докладчиком по одному из вопросов семинара, подготовил презентацию с неточностями, недостаточно иллюстрирующую представляемый материал.

Оценку *«удовлетворительно»* получает обучающийся, который имеет знания только основного материала, но не усвоил его детали. В ответах на поставленные вопросы семинара обучающимся допущены неточности, даны недостаточно правильные формулировки, нарушена последовательность в изложении программного материала, подготовленный доклад по одному из вопросов частично не соответствует теме; презентация не подготовлена.

Оценка *«неудовлетворительно»* говорит о том, что обучающийся не знает значительной части материала по дисциплине, допускает существенные ошибки в ответах, не подготовился по выбранному вопросу семинарского занятия, презентация не подготовлена.

ТЕМЫ

практических занятий, задания и вопросы для самоконтроля

Тема 1. Разработка концепции проекта

Учебная цель – ознакомиться с понятиями «проект», «управление проектом», «концепция проекта», а также получение практических навыков по формулированию миссии и целей проекта и представлению его концепции.

Содержание задания

1. В соответствии с выбранным вариантом (из представленных преподавателем) сформулировать миссию и цели проекта, построить дерево целей. Для реализации поставленных целей, сформулировать задачи проекта.
2. Провести экспертную оценку альтернативных вариантов проекта.
3. Провести анализ полученных результатов по качеству экспертной группы (сходимость результатов) и качеству проектов.
4. Выводы и предложения.

Базовый материал. На основании соответствующих глав учебников, конспектов лекций, специальной литературы освоить понятия «проект», «управление проектом», «концепция проекта», а также получение практических навыков по формулированию миссии и целей проекта и представлению его концепции.

Вопросы для самоконтроля

1. Основные этапы становления методологии управления проектами.
2. Какими свойствами обладает проект?
3. Что является результатом проекта?
4. Какие параметры проекта выступают в качестве управляемых?
5. Какие задачи решаются при управлении проектом?
6. Что понимается под управлением проектом и каковы его основные этапы?
7. Что такое окружение проекта и какое значение оно имеет для эффективности проекта?

Тема 2. Формирование жизненного цикла проекта

Учебная цель – приобретение навыков формирования жизненного цикла проекта и процессов, осуществляемых на этапах.

Содержание задания

1. Разработать схему этапов жизненного цикла применительно к выбранному проекту.
2. Определить процессы, протекающие на каждом из этапов жизненного цикла проекта, сформулировать цель каждого этапа, а также установить состав участников проекта по отношению к выполнению этих этапов.
3. Определить состав участников, построить организационно-управленческую структуру проекта.
4. Выводы и предложения.

Базовый материал. На основании соответствующих глав учебников, конспектов лекций, специальной литературы.

Вопросы для контроля

1. Что такое жизненный цикл проекта и каковы его фазы?
2. Какие существуют классификационные признаки, на основе которых осуществляется систематизация всей совокупности проектов?
3. Какие средства контроля исполнения проекта имеют системы управления проектами?
4. Как можно сгруппировать процессы управления проектами и почему?
5. Что можно отнести к основным процессам планирования?
6. Какой документ является основным стандартом по управлению проектами?
7. Для решения каких задач используются системы управления проектами?

Тема 3. Техничко-экономическое обоснование инвестиций (бизнес-планирование)

Учебная цель – изучение техники разработки и формирование технико-экономического обоснования для определения возможности и целесообразности выполнения инвестиционного проекта.

Содержание задания

1. Разработать производственный план реализации проекта.
2. Провести экономический расчет и представить основные технико-экономические показатели с учетом доходов от реализации единицы продукции или предоставления услуг для одного клиента с учетом мощности предприятия, вычетом основных видов затрат и расчетом размера чистой прибыли за месяц (год) работы и расчетом времени окупаемости проекта.
3. Выводы и предложения.

Базовый материал. На основании соответствующих глав учебников, конспектов лекций, специальной литературы.

Вопросы для контроля

1. Отличие технико-экономического обоснования от инвестиционного меморандума?
2. Отличие технико-экономического обоснования от бизнес-плана инвестиционного проекта?
3. Структура технико-экономического обоснования на основе методики UNIDO?

Тема 4. Моделирование сетевого графа проекта. Определение критического пути

Учебная цель – приобретение навыков разработки сетевого графа проекта, выявления его критического пути и резервов времени

Содержание задания

1. Рассмотреть логические правила построения сетевых графиков.
2. Построить сетевые графы. Определить критические пути
3. Выводы и предложения.

Базовый материал. На основании соответствующих глав учебников, конспектов лекций, специальной литературы.

Вопросы для контроля

1. Что представляет собой сетевой граф?
2. Назовите основные элементы сетевой модели.
3. Что такое критический путь в сетевой модели?
4. Что может быть отнесено к недостаткам линейных моделей?
5. Какие значения может иметь понятие «работа» в сетевом планировании?
6. Что такое событие в сетевом планировании?
7. Как определяется полный резерв времени пути?

Тема 5. Планирование бюджета проекта

Учебная цель – приобрести опыт формирования бюджета проекта.

Содержание задания

1. На основании проведенного технико-экономического обоснования проекта, а также на основании разработанного сетевого графа, воспроизвести основные статьи затрат на ресурсы и выполнение работ, а также минимальный период реализации проекта.
2. Составить бюджет затрат на реализацию разрабатываемого проекта с привязкой к временным ресурсам в виде матрицы распределения расходов.
3. Выводы и предложения.

Базовый материал. На основании соответствующих глав учебников, конспектов лекций, специальной литературы.

Вопросы для контроля

1. Чем определяется стоимость проекта?
2. Дайте определение понятию «бюджет» проекта.
3. Дайте определение понятию «смета» проекта.
4. Перечислите виды оценок стоимости проекта и укажите на каких стадиях они применяются.
5. Перечислите ресурсы, которыми определяется стоимость проекта.
6. Перечислите шаги по оценке затрат проекта.
7. Дайте определение понятию «бюджетирование».
8. От чего зависит форма представления бюджетов.
9. Перечислите типы бюджетов в зависимости от стадии жизненного цикла.
10. Перечислите основные понятия традиционного метода контроля и метода освоенного объема.
11. В чем состоит сущность прогнозирования затрат?
12. В чем состоит цель составления и представления отчетности?

Тема 6. Стандарты по проектному менеджменту

Учебная цель – ознакомиться с основными требованиями национальных стандартов в области управления проектами, сформировать навыки идентификации свидетельств выполнения требований.

Содержание задания

1. Изучить требования следующих нормативных документов:
ГОСТ Р 54869-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом.
ГОСТ Р 54870-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов.
ГОСТ Р 54871-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению программой.
2. Заполнить таблицу: Результаты соотнесения документов на соответствие требованиям ГОСТ Р 54869-2011.
3. Выводы и предложения.

Базовый материал. На основании соответствующих глав учебников, конспектов лекций, специальной литературы.

Тема 7. Управление рисками проекта

Учебная цель – приобрести опыт выделения основных рисков проекта и обеспечения состояния управления.

Содержание задания

1. На основании ранее разработанных процессов жизненного цикла проекта, сформировать реестр рисков применительно к запланированным результатам, предварительно применяя метод баланса сил (разделив риски на отрицательные и положительные). Результаты занести в таблицу.
2. Провести экспертную оценку выявленных рисков проекта, предварительно разработав пороги относительной и числовой шкал рисков по отношению к а) вероятности их проявления; б) тяжести их последствий.
3. Разработать матрицу вероятности и последствий для проекта.
4. Провести экспертную оценку выявленных рисков с определением ранга на основании вероятности его проявления и воздействия на цель проекта.
5. Разработать план мероприятий для снижения влияния угрожающих рисков, имеющих достаточно высокую вероятность и существенные последствия. Определить срок обновления реестра рисков.
6. Выводы и предложения.

Базовый материал. На основании соответствующих глав учебников, конспектов лекций, специальной литературы.

Вопросы для контроля

1. Перечислите факторы неопределенности и риска в процессе принятия решений.
2. Дайте определение понятиям «неопределенность», «риск», «вероятность риска».
3. Что такое измерение рисков?
4. Назовите три возможных экономических результата риска.
5. Дайте определение понятию «управление рисками».
6. Раскройте содержание управления рисками.
7. Дайте определение понятию «анализ рисков».
8. Какие виды оценки риска Вам известны?
9. Перечислите методы снижения рисков.
10. Что такое страхование рисков и каким образом используется при снижении рисков?
11. Как использовать распределение рисков между участниками проекта?

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ самоподготовки по темам практических занятий

- оценка «*зачтено*» выставляется, если обучающийся завершил расчеты и оформил полные выводы к заданиям на основе самостоятельного изученного материала, смог всесторонне раскрыть теоретическое содержание темы.

- оценка «*не зачтено*» выставляется, если обучающийся не завершил расчеты и не оформил полные выводы к заданиям на основе самостоятельного изученного материала, не смог всесторонне раскрыть теоретическое содержание темы.

7. Общие методические рекомендации по оформлению и выполнению отдельных видов ВАРС

7.1 Выполнение индивидуального задания

На практическом занятии преподаватель выдает каждому обучающемуся индивидуальное задание.

Суть индивидуального задания заключается в решении двух задач:

Задача 1. Расчет основных показателей проекта (NPV, PI, PP, IRR).

Задача 2. Сформирование портфеля проектов.

При выполнении индивидуального задания следует представить подробное решение и вывод для каждой задачи. Преподавателем объясняется алгоритм выполнения задания, приводятся формулы для решения.

Порядок распределения вариантов индивидуального задания

Выбор варианта индивидуального задания производится по таблице, исходя из последней цифры зачетной книжки студента.

Выбор варианта индивидуального задания

Последняя цифра зачетной книжки студента	Номер варианта
0	Вариант 1
1	Вариант 2
2	Вариант 3
3	Вариант 4
4	Вариант 5
5	Вариант 6
6	Вариант 7
7	Вариант 8
8	Вариант 9
9	Вариант 10

Варианты индивидуального задания

Вариант 1

Задача 1. Рассчитать основные показатели (NPV, PI, PP, IRR) проекта длительностью 6 лет (таблица).

Таблица - Доходы и расходы проекта

Показатель	Год					
	1	2	3	4	5	6
Инвестиции, млн. руб.	25	5	-	-	-	-
Доходы, млн. руб.	-	-	-	20	25	10
Расходы, млн. руб.	2	2	2	2	2	2

Годовая ставка дисконтирования $\gamma = 12\%$.

Задача 2. Дан набор проектов (таблица). Сформировать портфель проектов при условии, что бюджет равен 140 млн. руб. и рассчитать его доходность.

Таблица - Доходы и расходы проектов

Проект	Расходы, млн. руб.	Доходы, млн. руб.
A	40	50
B	5	15
C	20	40
D	15	18
E	45	80
F	80	200

Вариант 2

Задача 1. Рассчитать основные показатели (NPV, PI, PP, IRR) проекта длительностью 6 лет (таблица).

Таблица - Доходы и расходы проекта

Показатель	Год					
	1	2	3	4	5	6
Инвестиции, млн. руб.	5	16	3	4	-	-
Доходы, млн. руб.	40	35	35	35	30	25
Расходы, млн. руб.	25	20	30	10	5	25

Годовая ставка дисконтирования $\gamma = 10\%$.

Задача 2. Дан набор проектов (таблица). Сформировать портфель проектов при условии, что бюджет равен 300 млн. руб. и рассчитать его доходность.

Таблица - Доходы и расходы проектов

Проект	Расходы, млн. руб.	Доходы, млн. руб.
A	65	100
B	90	142
C	89	140
D	87	143
E	67	107
F	50	141
G	98	143
H	93	126

Вариант 3

Задача 1. Рассчитать основные показатели (NPV, PI, PP, IRR) проекта длительностью 6 лет (таблица).

Таблица - Доходы и расходы проекта

Показатель	Год					
	1	2	3	4	5	6
Инвестиции, млн. руб.	20	16	9	4	1	0
Доходы, млн. руб.	25	40	35	35	15	25
Расходы, млн. руб.	15	25	10	10	15	20

Годовая ставка дисконтирования $\gamma = 20\%$.

Задача 2. Дан набор проектов (таблица). Сформировать портфель проектов при условии, что бюджет равен 367 млн. руб. и рассчитать его доходность.

Таблица - Доходы и расходы проектов

Проект	Расходы, млн. руб.	Доходы, млн. руб.
A	76	141
B	55	134
C	57	110
D	85	108
E	84	133
F	58	145
G	73	133
H	69	127

Вариант 4

Задача 1. Рассчитать основные показатели (NPV, PI, PP, IRR) проекта длительностью 6 лет (таблица).

Таблица - Доходы и расходы проекта

Показатель	Год					
	1	2	3	4	5	6
Инвестиции, млн. руб.	20	12	9	10	2	-
Доходы, млн. руб.	35	35	35	20	30	25
Расходы, млн. руб.	25	5	25	30	30	25

Годовая ставка дисконтирования $\gamma = 20\%$.

Задача 2. Дан набор проектов (таблица). Сформировать портфель проектов при условии, что бюджет равен 458 млн. руб. и рассчитать его доходность.

Таблица - Доходы и расходы проектов

Проект	Расходы, млн. руб.	Доходы, млн. руб.
A	86	100
B	61	111
C	54	114
D	78	143

E	89	116
F	67	109
G	78	101
H	80	126

Вариант 5

Задача 1. Рассчитать основные показатели (NPV, PI, PP, IRR) проекта длительностью 6 лет (таблица).

Таблица - Доходы и расходы проекта

Показатель	Год					
	1	2	3	4	5	6
Инвестиции, млн. руб.	20	16	0	8	2	0
Доходы, млн. руб.	35	40	25	15	40	35
Расходы, млн. руб.	20	25	25	15	30	5

Годовая ставка дисконтирования $r = 26\%$.

Задача 2. Дан набор проектов (таблица). Сформировать портфель проектов при условии, что бюджет равен 452 млн. руб. и рассчитать его доходность.

Таблица - Доходы и расходы проектов

Проект	Расходы, млн. руб.	Доходы, млн. руб.
A	86	110
B	57	115
C	78	111
D	82	123
E	61	132
F	84	105
G	79	142
H	78	108

Вариант 6

Задача 1. Рассчитать основные показатели (NPV, PI, PP, IRR) проекта длительностью 6 лет (таблица).

Таблица - Доходы и расходы проекта

Показатель	Год					
	1	2	3	4	5	6
Инвестиции, млн. руб.	5	20	9	10	1	0
Доходы, млн. руб.	40	35	30	35	30	30
Расходы, млн. руб.	20	10	30	25	25	25

Годовая ставка дисконтирования $r = 24\%$.

Задача 2. Дан набор проектов (таблица). Сформировать портфель проектов при условии, что бюджет равен 268 млн. руб. и рассчитать его доходность.

Таблица - Доходы и расходы проектов

Проект	Расходы, млн. руб.	Доходы, млн. руб.
A	87	108
B	77	112
C	85	122
D	68	111
E	95	146
F	83	138
G	93	144
H	53	118

Вариант 7

Задача 1. Рассчитать основные показатели (NPV, PI, PP, IRR) проекта длительностью 6 лет (таблица).

Таблица - Доходы и расходы проекта

Показатель	Год					
	1	2	3	4	5	6
Инвестиции, млн. руб.	20	12	15	2	1	0
Доходы, млн. руб.	35	35	30	15	35	20
Расходы, млн. руб.	10	25	25	5	20	5

Годовая ставка дисконтирования $\gamma = 18\%$.

Задача 2. Дан набор проектов (таблица). Сформировать портфель проектов при условии, что бюджет равен 377 млн. руб. и рассчитать его доходность.

Таблица - Доходы и расходы проектов

Проект	Расходы, млн. руб.	Доходы, млн. руб.
A	62	120
B	69	123
C	88	140
D	82	116
E	98	127
F	68	142
G	53	139
H	94	104

Вариант 8

Задача 1. Рассчитать основные показатели (NPV, PI, PP, IRR) проекта длительностью 6 лет (таблица).

Таблица - Доходы и расходы проекта

Показатель	Год					
	1	2	3	4	5	6
Инвестиции, млн. руб.	20	12	3	2	3	0
Доходы, млн. руб.	30	30	20	20	25	20
Расходы, млн. руб.	10	20	15	5	30	5

Годовая ставка дисконтирования $\gamma = 20\%$.

Задача 2. Дан набор проектов (таблица). Сформировать портфель проектов при условии, что бюджет равен 283 млн. руб. и рассчитать его доходность.

Таблица - Доходы и расходы проектов

Проект	Расходы, млн. руб.	Доходы, млн. руб.
A	71	100
B	55	145
C	95	121
D	60	122
E	56	100
F	78	136
G	65	128
H	89	130

Вариант 9

Задача 1. Рассчитать основные показатели (NPV, PI, PP, IRR) проекта длительностью 6 лет (таблица).

Таблица - Доходы и расходы проекта

Показатель	Год					
	1	2	3	4	5	6
Инвестиции, млн.	0	4	0	2	3	0

руб.						
Доходы, млн. руб.	15	30	35	35	35	25
Расходы, млн. руб.	20	10	15	20	20	25

Годовая ставка дисконтирования $\gamma = 16\%$.

Задача 2. Дан набор проектов (таблица). Сформировать портфель проектов при условии, что бюджет равен 292 млн. руб. и рассчитать его доходность.

Таблица - Доходы и расходы проектов

Проект	Расходы, млн. руб.	Доходы, млн. руб.
A	87	123
B	74	132
C	90	103
D	67	101
E	88	132
F	56	137
G	79	147
H	95	111

Вариант 10

Задача 1. Рассчитать основные показатели (NPV, PI, PP, IRR) проекта длительностью 6 лет (таблица).

Таблица - Доходы и расходы проекта

Показатель	Год					
	1	2	3	4	5	6
Инвестиции, млн. руб.	20	12	15	4	3	0
Доходы, млн. руб.	20	40	35	35	30	25
Расходы, млн. руб.	15	20	10	20	5	15

Годовая ставка дисконтирования $\gamma = 16\%$.

Задача 2. Дан набор проектов (таблица). Сформировать портфель проектов при условии, что бюджет равен 240 млн. руб. и рассчитать его доходность.

Таблица - Доходы и расходы проектов

Проект	Расходы, млн. руб.	Доходы, млн. руб.
A	82	104
B	56	142
C	90	124
D	56	131
E	76	145
F	58	143
G	55	128
H	66	135

Шкала и критерии оценивания

- оценка «зачтено» выставляется, если обучающийся правильно выполнил задания и при этом владеет методиками решения задач.

- оценка «не зачтено» выставляется, если обучающийся не правильно выполнил задания и при этом не владеет методиками решения задач.

7.2 Рекомендации по самостоятельному изучению тем

ТЕМЫ для самостоятельного изучения

Номер раздела дисциплины	Тема в составе раздела/ вопрос в составе темы раздела, вынесенные на самостоятельное изучение	Расчетная трудоемкость, час.	Форма текущего контроля по теме
1	2	3	4
Очная форма обучения			
1	1.1 Четыре функции управления проектом. Жизненный цикл проекта	46	тестирование
	1.2 Навыки эффективного решения конфликтов между членами команды. Эффективная мотивация подчиненных. Команды, работающие над проектами		
	1.3 Спецификация проекта. Должностные инструкции. График функциональных обязанностей. Смета и бюджет. Контроль за внесением изменений в проект		
2	2.1 Вероятностная оценка времени выполнения проекта. Оптимизация графики по критерию «затраты-время». Планирование с помощью компьютеров		
	2.2 Качественные критерии выбора проекта. Количественные критерии выбора проекта		
	2.3 Методы оценки «сверху вниз» и «снизу вверх». Расходы по капитальным и текущим операциям		
	2.4 Учет методом S-образной кривой. Метод прибавочной стоимости. Отчеты о результатах проверок и организация рабочих совещаний. Выработка корректирующих воздействий		
	2.5 Логика и интуиция в решении проблем. Метод целевой группы. Метод анализа сил. Диаграмма Исикавы. Парето-анализ. Метод совокупной суммы		
	2.6 Завершающая проверка и подведение итогов проекта. Сохранение материалов, имеющих отношение к проекту. Постпроектная оценка		
Очно-заочная форма обучения			
1	1.1 Четыре функции управления проектом. Жизненный цикл проекта	78	тестирование
	1.2 Навыки эффективного решения конфликтов между членами команды. Эффективная мотивация подчиненных. Команды, работающие над проектами		
	1.3 Спецификация проекта. Должностные инструкции. График функциональных обязанностей. Смета и бюджет. Контроль за внесением изменений в проект		
2	2.1 Вероятностная оценка времени выполнения проекта. Оптимизация графики по критерию «затраты-время». Планирование с помощью компьютеров		
	2.2 Качественные критерии выбора проекта. Количественные критерии выбора проекта		
	2.3 Методы оценки «сверху вниз» и «снизу вверх». Расходы по капитальным и текущим операциям		
	2.4 Учет методом S-образной кривой. Метод прибавочной стоимости. Отчеты о результатах проверок и организация рабочих совещаний. Выработка корректирующих воздействий		
	2.5 Логика и интуиция в решении проблем. Метод целевой группы. Метод анализа сил. Диаграмма Исикавы. Парето-анализ. Метод совокупной суммы		
	2.6 Завершающая проверка и подведение итогов проекта. Сохранение материалов, имеющих отношение к проекту. Постпроектная оценка		
Заочная форма обучения			
1	1.1 Четыре функции управления проектом. Жизненный цикл проекта	98	тестирование
	1.2 Навыки эффективного решения конфликтов между членами команды. Эффективная мотивация подчиненных. Команды, работающие над проектами		

	1.3 Спецификация проекта. Должностные инструкции. График функциональных обязанностей. Смета и бюджет. Контроль за внесением изменений в проект		
2	2.1 Вероятностная оценка времени выполнения проекта. Оптимизация графики по критерию «затраты-время». Планирование с помощью компьютеров		
	2.2 Качественные критерии выбора проекта. Количественные критерии выбора проекта		
	2.3 Методы оценки «сверху вниз» и «снизу вверх». Расходы по капитальным и текущим операциям		
	2.4 Учет методом S-образной кривой. Метод прибавочной стоимости. Отчеты о результатах проверок и организация рабочих совещаний. Выработка корректирующих воздействий		
	2.5 Логика и интуиция в решении проблем. Метод целевой группы. Метод анализа сил. Диаграмма Исикавы. Парето-анализ. Метод совокупной суммы		
	2.6 Завершающая проверка и подведение итогов проекта. Сохранение материалов, имеющих отношение к проекту. Постпроектная оценка		
Примечание: Учебная, учебно-методическая литература и иные библиотечно-информационные ресурсы и средства обеспечения самостоятельного изучения тем – см. Приложения 1-4.			

ОБЩИЙ АЛГОРИТМ самостоятельного изучения темы

- 1) Ознакомиться с рекомендованной учебной литературой и электронными ресурсами
- 2) На этой основе составить развёрнутый план изложения темы
- 3) Оформить отчётный материал в установленной форме: конспект
- 4) Провести самоконтроль освоения темы по вопросам, выданным преподавателем
- 5) Предоставить отчётный материал на семинарском занятии
- 6) Подготовиться к предусмотренному контрольно-оценочному мероприятию по результатам самостоятельного изучения темы
- 7) Принять участие в контрольно-оценочном мероприятии

Конспектирование позволяет выделить главное в изучаемом материале и выразить свое отношение к рассматриваемой автором проблеме.

Техника записей в конспекте индивидуальна, но есть ряд правил, которые могут принести пользу его составителю: начиная конспект, следует записать автора изучаемого произведения, его название, источник, где оно опубликовано, год издания.

Порядок конспектирования:

1. внимательное чтение текста;
2. поиск в тексте ответов на поставленные в изучаемой теме вопросы;
3. краткое, но четкое и понятное изложение текста;
4. выделение в записи наиболее значимых мест;
5. запись на полях возникающих вопросов, понятий, категорий и своих мыслей.
6. соблюдение правил цитирования - цитату заключать в кавычки, давать ссылку на источник с указанием страницы;

7. запись вести своими словами, это способствует лучшему осмыслению текста.

При конспектировании нужно пользоваться оформительскими средствами:

1. делать в тексте конспекта подчёркивания;
2. на полях тетради отчёркивания "например, вертикальные";
3. заключать основные понятия, законы, правила и т. п. в рамки;
4. пользоваться при записи различными цветами;
5. писать разными шрифтами;
6. страницы тетради для конспектов можно пронумеровать и сделать оглавление. В этом случае вы быстро сможете найти необходимую вам информацию.

В качестве контроля проводится тестирование.

ОБЩИЕ КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ самостоятельного изучения тем

- Оценка «отлично», если количество правильных ответов от 81-100%.
- Оценка «хорошо», если количество правильных ответов от 71-80%.
- Оценка «удовлетворительно», если количество правильных ответов от 61-70%.
- Оценка «неудовлетворительно», если количество правильных ответов менее 60%.

8. Текущий (внутрисеместровый) контроль хода и результатов учебной работы обучающегося

8.1. Текущий контроль успеваемости

В течение семестра, проводится текущий контроль успеваемости по дисциплине, к которому обучающийся должен быть подготовлен.

Отсутствие пропусков аудиторных занятий, активная работа на практических занятиях, общее выполнение графика учебной работы являются основанием для получения положительной оценки по текущему контролю.

В качестве текущего контроля может быть использован тестовый контроль. Тест состоит из небольшого количества элементарных вопросов по основным разделам дисциплины; может предоставлять возможность выбора из перечня ответов; занимает часть ВАРС; неправильные решения разбираются на следующем занятии; частота тестирования определяется преподавателем.

8.1.1 Критерии оценки ответов на тестовые вопросы текущего контроля

- Оценка «отлично», если количество правильных ответов от 81-100%.
- Оценка «хорошо», если количество правильных ответов от 71-80%.
- Оценка «удовлетворительно», если количество правильных ответов от 61-70%.
- Оценка «неудовлетворительно», если количество правильных ответов менее 60%.

9. Промежуточная (семестровая) аттестация по курсу

9.1 Нормативная база проведения промежуточной аттестации обучающихся по результатам изучения дисциплины

Действующее «Положение о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования (бакалавриат, специалитет, магистратура) и среднего профессионального образования в ФГБОУ ВО Омский ГАУ»

9.2 Основные характеристики промежуточной аттестации обучающихся по итогам изучения дисциплины

Цель промежуточной аттестации -	установление уровня достижения каждым обучающимся целей обучения по данной дисциплине, изложенных в п.2.2 настоящей программы
Форма промежуточной аттестации -	Дифференцированный зачет
Место процедуры получения зачёта в графике учебного процесса	1) участие обучающегося в процедуре получения зачёта осуществляется за счёт учебного времени (трудоемкости), отведённого на изучение дисциплины 2) процедура проводится в рамках ВАРС, на последней неделе семестра
Основные условия получения студентом зачёта:	1) обучающийся выполнил все виды учебной работы (включая самостоятельную) и отчитался об их выполнении в сроки, установленные графиком учебного процесса по дисциплине; 2) прошёл заключительное тестирование
Основные критерии достижения соответствующего уровня освоения программы дисциплины, используемые при получении зачета	представлены в фонде оценочных средств по дисциплине (см. Приложение 9)
Процедура получения зачёта -	Представлены в Фонде оценочных средств по данной учебной дисциплине (см. – Приложение 9)
Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков:	

9.3. Средства для промежуточной аттестации по итогам изучения дисциплины

ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ для проведения итогового контроля при получении зачета

1. Цели управления проектами.
2. Задачи, решаемые в процессе управления проектами.
3. Место управления проектами в проектном цикле.
4. Фазы процесса управления проектом. Особенности деятельности менеджера проекта на каждой фазе.

5. Работы и ресурсы: определение, примеры.
6. Складируемые и нескладируемые ресурсы: классификационные признаки, влияние на процесс реализации проекта, количественные и качественные характеристики.
7. Содержание и назначение сетевого плана.
8. Содержание и назначение финансового плана реализации проекта.
9. Исторический опыт развития методов управления проектами.
10. Средства достижения целей управления проектами.
11. Основные факторы, принимаемые во внимание при управлении проектом.
12. Критерии качества управления проектами.
13. Виды рисков, связанных с выполнением инвестиционных проектов.
14. Методы снижения рисков, связанных с выполнением инвестиционных проектов.
15. Теоретико-игровая трактовка стратегий управления рисками на фазе реализации проекта.
16. Разделение ответственности, связанной с рисками, в процессе управления проектом.
17. Динамическое программирование - теоретическая основа разработки информационных моделей проекта.
18. Метод критического пути (СРМ) и его приложение к проблеме управления проектами.
19. Содержание технологии управления проектами PERT.
20. Особенности технологии PERT по сравнению с СРМ.
21. Критерии эффективного применения технологии PERT.
22. Предпосылки применения технологии PERT.
23. Организационные и технические условия использования технологии PERT.
24. Идентификация работ и ресурсов, относящихся к данному проекту.
25. Обоснование продолжительности работ и потребности в ресурсах.
26. Обоснование связей между работами.
27. Компенсация рисков увеличения продолжительности работ.
28. Источники данных о работах.
29. Источники данных о ресурсах.
30. Экспертная оценка как источник данных о работах и ресурсах.
31. Нормирование как источник данных о работах и ресурсах.
32. Особенности применения справочной литературы для обоснования продолжительности работ и потребности в ресурсах.
33. Понятие и назначение информационной модели проекта.
34. Назначение основных структур данных информационной модели проекта.
35. Содержание таблицы работ.
36. Содержание таблицы ресурсов.
37. Назначение, содержание и отображение распределительной таблицы.
38. Методы логического контроля корректности ввода модели проекта в ЭВМ.
39. Представление информационной модели проекта в форме диаграммы PERT.
40. Требования к сетевому плану.
41. Содержание технологического процесса планирования (согласно технологии PERT/ЕРМ).
42. Методы логического контроля корректности сетевого плана.
43. Технологические решения по информационной поддержке составления сетевого плана.
44. Документирование сетевого плана и его отображение в форме графика Ганта.
45. Ответственность менеджера проекта и управление ею.
46. Содержание деятельности менеджера проекта по выполнению сетевого плана.
47. Согласование и утверждение сетевого плана.
48. Логистический, финансовый и кадровый аспекты управления проектами.
49. Цели и содержание технологического процесса мониторинга.
50. Содержание технологического процесса пересмотра плана с учётом не предвиденных ранее обстоятельств.
51. Оперативное управление ресурсами на фазе мониторинга проекта.
52. Интерфейсные и технологические решения поддержки мониторинга выполнения проекта.
53. Взаимодействие менеджеров различного уровня в процессе мониторинга проекта и оперативного пересмотра плана.
54. Поиск резервов совершенствования проекта с помощью его информационной модели.
55. Технологическая поддержка совещаний и консультаций по вопросам выделения ресурсов.
56. Технологическая и организационная поддержка коллективного управления проектом.

Цель промежуточной аттестации является установление уровня достижения каждым студентом целей и задач обучения по данной дисциплине, изложенным в п.2.2 настоящей программы.

Форма промежуточной аттестации обучающихся – **дифференцированный зачет**.

Основные условия получения зачета:

- 100% посещение лекций, семинарских и практических занятий.
- Положительные ответы при текущем опросе, прохождение всех этапов тестирования.
- Подготовленность по темам, вынесенным на самостоятельное изучение и грамотные ответы на семинаре.

Плановая процедура получения зачёта:

- 1) Студент предъявляет преподавателю:
 - учебное портфолио (систематизированную совокупность выполненных в течение периода обучения письменных работ и электронных материалов).
- 2) Преподаватель просматривает представленные материалы и записи в журнале учёта посещаемости и успеваемости студентов (выставленные ранее студенту дифференцированные оценки по итогам входного контроля и практических занятий)
- 3) Преподаватель выставляет оценку в экзаменационную ведомость и в зачётную книжку студента

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ответов при зачете

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если: он обнаруживает высокий, продвинутый уровень сформированности компетенций, если он глубоко и прочно усвоил программный материал курса, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами и вопросами, причем не затрудняется с ответами при видоизменении заданий, правильно обосновывает принятые решения, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.

Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если: он обнаруживает повышенный уровень сформированности компетенций, твердо знает материал курса, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если: он обнаруживает пороговый уровень сформированности компетенций, имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических задач;

Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если: он обнаруживает недостаточное освоения порогового уровня сформированности компетенций, не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями решает практические задачи или не справляется с ними самостоятельно.

10. Информационное и методическое обеспечение учебного процесса по дисциплине

В соответствии с действующими государственными требованиями для реализации учебного процесса по дисциплине обеспечивающей кафедрой разрабатывается и постоянно совершенствуется учебно-методический комплекс (УМКД), соответствующий данной рабочей программе и прилагаемый к ней. При разработке УМКД кафедра руководствуется установленными университетом требованиями к его структуре, содержанию и оформлению. В состав УМКД входят перечисленные ниже и другие источники учебной и учебно-методической информации, средства наглядности.

Электронная версия актуального УМКД, адаптированная для обучающихся, выставляется в информационно-образовательной среде университета.

ПЕРЕЧЕНЬ литературы, рекомендуемой для изучения дисциплины Б1.О.17 Управление проектами 38.03.02 Менеджмент	
Автор, наименование, выходные данные	Доступ
Романова, М. В. Управление проектами : учебное пособие / М.В. Романова. — Москва : ИД «ФОРУМ» : ИНФРА-М, 2020. - 256 с. : ил. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-8199-0308-7. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1039340 (дата обращения: 24.06.2021). – Режим доступа: по подписке.	http://znanium.com

<p>Управление проектами : учебник / под ред. Н.М. Филимоновой, Н.В. Моргуновой, Н.В. Родионовой. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 349 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — www.dx.doi.org/10.12737/textbook_5a2a2b6fa850b2.17424197. - ISBN 978-5-16-013197-9. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/997138 (дата обращения: 24.06.2021). — Режим доступа: по подписке.</p>	<p>http://znanium.com</p>
<p>Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент) : учебное пособие / Г.А. Поташева. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 224 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/17508. - ISBN 978-5-16-010873-5. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1055100 (дата обращения: 24.06.2021). — Режим доступа: по подписке.</p>	<p>http://znanium.com</p>
<p>Антонов, Г. Д. Управление проектами организации : учебник / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 244 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/textbook_5a03fa3bd86424.97179473. - ISBN 978-5-16-013132-0. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1124349 (дата обращения: 24.06.2021). — Режим доступа: по подписке.</p>	<p>http://znanium.com</p>
<p>Троицкая, Н. Н. Управление проектами : учебное пособие / Н. Н. Троицкая. — Москва : РУТ (МИИТ), 2020. — 82 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/175956 (дата обращения: 24.06.2021). — Режим доступа: для авториз. пользователей.</p>	<p>http://e.lanbook.com</p>
<p>Толстых, Т. О. Управление проектами : учебник / Т. О. Толстых, Д. Ю. Савон. - Москва : МИСиС, 2020. - 142 с. - ISBN 978-5-907226-86-9. - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785907226869.html (дата обращения: 24.06.2021). - Режим доступа : по подписке.</p>	<p>http://www.studentlibrary.ru</p>
<p>Светлов, Н. М. Информационные технологии управления проектами : учебное пособие / Н. М. Светлов, Г. Н. Светлова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 232 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-004472-9. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1044525 (дата обращения: 24.06.2021). — Режим доступа: по подписке.</p>	<p>http://znanium.com</p>
<p>НИР. Российский журнал управления проектами . - Москва : [ИНФРА-М], 2012 -</p>	<p>http://znanium.com</p>