

1. Пояснительная записка

Рабочая программа дисциплины составлена на основе учебного плана **38.04.02 Менеджмент** по профилю **Управление персоналом**.

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

Цели дисциплины

Целью освоения дисциплины «**Управление проектами**» является формирование у студентов необходимых компетенций, позволяющих на основе изучения сущности и методов предметной области дисциплины, раскрыть теоретические основы и концепции управления проектами, обеспечить базовую подготовку студентов в области управления проектами.

Задачи дисциплины

- проведение расчетов с целью выявления оптимальных решений при подготовке и реализации проектов;
- подготовка социально-экономических проектов с последующей оценкой эффективности их реализации.

Знания и умения обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

В результате изучения дисциплины «Управление проектами» студент должен обладать следующими компетенциями:	Коды формируемых компетенций
Профессиональные компетенции	
Способен разрабатывать концепцию управления персоналом, кадровую политику, стратегию управления персоналом организации в соответствии со стратегией организации и владением навыками их внедрения и реализации	ПК-2

Индикаторы достижения компетенций

Код и наименование компетенции	Наименование индикатора достижения универсальной компетенции
ПК-2 Способен разрабатывать концепцию управления персоналом, кадровую политику, стратегию управления персоналом организации в соответствии со стратегией организации и владением навыками их внедрения и реализации	ПК-2.1 Демонстрирует знание по разработке концепции управления персоналом, кадровой политики, стратегии управления персоналом организации и стратегии организации. ПК-2.2 Умеет разрабатывать концепцию управления персоналом, кадровую политику, стратегию управления персоналом организации и стратегию организации.

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «**Управление проектами**» относится к **факультативным дисциплинам** образовательной программы **38.04.02 Менеджмент ФТД.01 Управление проектами**. Для следующих дисциплин, практик и ГИА необходимы знания данного курса:

- Б1.В.ДВ.02.01 Технологии тайм-менеджмента в управлении персоналом
Б1.В.ДВ.02.02 HR-инжиниринг

Б1.В.ДВ.03.01

Технология профессиональной карьеры

Б1.В.ДВ.03.02

Профессиональная компетентность менеджера в условиях цифровой экономики

Б2.О.03(П) Производственная практика: практика по профилю профессиональной деятельности

Б3.01 Подготовка и защита выпускной квалификационной работы

4. Структура и содержание дисциплины

Название разделов (модулей) и тем	Семестр	Виды учебных занятий				Промеж. аттестация
		Контактная работа			сам. работа	
		Лекции	Пр.			
		12	12		48	
Тема 1. Введение в управление проектами	4	2	2		6	
Тема 2. Оценка и выбор проекта	4	2	2		6	
Тема 3. Разработка организационной структуры проекта	4	2	2		6	
Тема 4. Планирование проекта	4	2	2		6	
Тема 5. Качества эффективного руководителя проекта	4	1	1		6	
Тема 6. Принципы управления командами, которые работают над проектом	4	1	1		6	
Тема 7. Управление бюджетом проекта	4	1	1		6	
Тема 8. Учет и контроль хода реализации	4	1	1		6	

проекта						
Промеж. аттестация	4					Зачет

**Содержание дисциплины, структурированное по темам
Лекционные занятия**

Модуль 1. Введение в дисциплину

Тема 1. Введение в управление проектами

1. Многообразие проектов: история и современность.
2. Основные классификационные признаки проектов.
3. Определение проекта. Аспекты проекта: сроки, бюджет и качество результата.
4. Четыре функции управления проектом. Жизненный цикл проекта.
5. Особенности управления проектами для различных субъектов управления (органы государственные власти Российской Федерации, органы государственные власти субъектов Российской Федерации, органы местного самоуправления, государственные и муниципальные предприятия и учреждения, институты гражданского общества, общественные организации, некоммерческие и коммерческие организации, международные организации, научные и образовательные организации).

Тема 2. Оценка и выбор проекта

1. Проблемы, возникающие при выборе проекта: неопределенность и риск.
2. Выявление рисков проекта.
3. Качественные критерии выбора проекта.
4. Количественные критерии выбора проекта.

Тема 3. Разработка организационной структуры проекта

1. Признаки организации.
2. Различие между проектными и организационными структурами.
3. Типы организации проектов: интегрированная структура, независимая структура и матричная структура. Преимущества и недостатки этих структур, наиболее частые сферы их применения.
4. Спецификация проекта.
5. Должностные инструкции.
6. График функциональных обязанностей.
7. Смета и бюджет проекта.
8. Контроль за внесением изменений в проект.

Модуль 2. Система управления проектами

Тема 4. Планирование проекта

1. Важность планирования. Определение плана.
2. Начало планирования: перечень действий и их взаимосвязь.
3. Сетевое планирование: составление сетевого графа проекта, выявление критического пути и резервов времени выполнения отдельных работ проекта.
4. Календарное планирование проектов (графики Ганта).
5. Вероятностная оценка времени выполнения проекта.
6. Оптимизация графики по критерию «затраты-время».
7. Планирование с помощью ИКТ. ИС ProjectExpert.

В рамках данной темы планируется проведение групповой дискуссии и обсуждение вопросов, способствующих развитию навыков командной работы, межличностных

коммуникаций и лидерских качеств обучающихся.

Тема 5. Качества эффективного руководителя проекта

1. Различия между управлением текущей и проектной деятельностью.
2. Руководитель проекта.
3. Руководители проектов и команда.
4. Эффективная коммуникация с подчиненными.
5. Навыки эффективного решения конфликтов между членами команды.
6. Эффективная мотивация подчиненных.

Тема 6. Принципы управления командами, которые работают над проектом

1. Причины популярности командного принципа работы в современном бизнесе.
2. Команда. Количество членов в команде.
3. Принципы организации команды: целеустремленность, сплоченность, ответственность. Качества хорошего командного игрока.
4. Устав команды. Создание команды.
5. Команды, работающие над проектами.

В рамках данной темы планируется проведение групповой дискуссии и обсуждение вопросов, способствующих развитию навыков командной работы, межличностных коммуникаций и лидерских качеств обучающихся.

Тема 7. Управление бюджетом проекта

1. Бюджет как инструмент управления проектом.
2. Виды затрат на реализацию проекта.
3. Поэтапная оценка бюджета проекта в процессе его подготовки.
4. Исходные данные для оценки проекта.
5. Методы оценки «сверху вниз» и «снизу вверх».
6. Расходы по капитальным и текущим операциям.
7. Прогноз расходов.

Тема 8. Учет и контроль хода реализации проекта

1. Важность учета и контроля проекта.
2. Пассивные и активные данные.
3. Планирование учета проекта. Поэтапный учет результатов.
4. Метод допустимых границ. Анализ товарных запасов.
5. Учет методом S-образной кривой.
6. Метод прибавочной стоимости.
7. Отчеты о результатах проверок и организация рабочих совещаний.
8. Выработка корректирующих воздействий.

Практические занятия

Практическое занятие 1.

Тема 1. Введение в управление проектами

Учебные цели: раскрыть содержание понятий проект и управление проектом

ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ПОНЯТИЯ

проект

инвестиционный проект

инновационный проект

финансовый проект (бизнес-план)

основные классификационные признаки проектов

аспекты проекта: сроки, бюджет и качество результата

жизненный цикл проекта

проектная деятельность

управление проектом

четыре функции управления проектом

Практическое занятие 2.

Тема 2. Оценка и выбор проекта

Учебные цели: изучить сущность и содержание процедур оценки и выбора проекта

ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ПОНЯТИЯ

неопределенность при выборе проекта

риски проекта

способы выявления рисков проекта

пути снижения рисков проекта

качественные критерии выбора проекта

количественные критерии выбора проекта

Практическое занятие 3.

Тема 3. Разработка организационной структуры проекта

Учебные цели: рассмотреть понятие организационная структура проекта и способы ее формирования

ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ПОНЯТИЯ

Организация и ее признаки

различие между проектными и организационными структурами

интегрированная структура проекта, ее преимущества и недостатки

независимая структура проекта, ее преимущества и недостатки

матричная структура проекта, ее преимущества и недостатки

спецификация проекта

должностные инструкции участников проекта

график функциональных обязанностей участников проекта

смета и бюджет проекта

процедура контроля за внесением изменений в проект

Модуль 2. Система управления проектами

Практическое занятие 4.

Тема 4. Планирование проекта

Учебные цели: изучить процедуру планирования проекта используемую на практике

ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ПОНЯТИЯ

определение плана

начало планирования: перечень действий и их взаимосвязь.

сетевое планирование: составление сетевого графа проекта, выявление критического пути и резервов времени выполнения отдельных работ проекта

календарное планирование проектов (графики Ганта)

вероятностная оценка времени выполнения проекта

оптимизация графики по критерию «затраты-время»

планирование с помощью компьютеров

Практическое занятие 5.

Тема 5. Качества эффективного руководителя проекта

Учебные цели: рассмотреть методику эффективного управления проектом

ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ПОНЯТИЯ

управление

различия между управлением рутинной и проектной деятельностью

руководитель проекта

что должен уметь и знать руководитель проекта

команда проекта

способы влияния руководители проектов на команду проекта (подчиненных)

эффективная коммуникация с подчиненными

конфликты в команде проекта

навыки эффективного решения конфликтов между членами команды.

эффективная мотивация подчиненных

Практическое занятие 6.

Тема 6. Принципы управления командами, которые работают над проектом

Учебные цели: рассмотреть принципы качественного управления командой проекта

ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ПОНЯТИЯ

командного принципа работы в современном бизнесе

минимальное количество членов команды проекта

принципы организации команды: целеустремленность, сплоченность, ответственность
качества хорошего командного игрока

создание команды

устав команды

типы команд работающих над проектами

Практическое занятие 7.

Тема 7. Управление бюджетом проекта

Учебные цели: изучить понятие бюджет проекта и процесс управления бюджетом проекта

ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ПОНЯТИЯ

бюджет проекта как инструмент управления проектом

виды затрат на реализацию проекта и их классификация

поэтапная оценка бюджета проекта в процессе его подготовки

исходные данные для оценки проекта

методы оценки эффективности проекта: «сверху вниз» и «снизу вверх»

расходы по капитальным и текущим операциям в проекте

прогноз расходов проекта

Практическое занятие 8.

Тема 8. Учет и контроль хода реализации проекта

Учебные цели: рассмотреть процессы учета и контроля хода реализации проекта

ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ПОНЯТИЯ

роль учета и контроля проекта

пассивные и активные данные по реализации проект

планирование учета проекта

поэтапный учет результатов

метод допустимых границ

анализ товарных запасов

учет методом S-образной кривой

метод прибавочной стоимости

отчеты о результатах проверок и организация рабочих совещаний

выработка корректирующих воздействий на ход реализации проекта

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

Для организации самостоятельной работы обучающихся используется основная и дополнительная литература (электронные образовательные ресурсы).

1. Вылегжанина А.О.. Организационный инструментарий управления проектом [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.О. Вылегжанина.- М.: Берлин:Директ-Медиа,2015. -312с. - ISBN 978-5-4475-3935-1. - Режим доступа:<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=275276>
2. Управление проектами : учебное пособие / П.С. Зеленский, Т.С. Зимнякова, Г.И. Поподько и др. ; отв. ред. Г.И. Поподько ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Сибирский Федеральный университет. - Красноярск : СФУ, 2017. - 132 с. : ил. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-7638-3711-7 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=497741>

3. Задания для самостоятельной работы

Название разделов (модулей) и тем	Задания для самостоятельной работы
Тема 1. Введение в управление проектами	Поиск и анализ дополнительной учебной литературы или иного материала. Составление конспекта, поиск и приведение примеров.
Тема 2. Оценка и выбор проекта	Поиск и анализ дополнительной учебной литературы или иного материала. Составление конспекта, поиск и приведение примеров.
Тема 3. Разработка организационной структуры проекта	Поиск и анализ дополнительной учебной литературы или иного материала. Составление конспекта, поиск и приведение примеров.
Тема 4. Планирование проекта	Поиск и анализ дополнительной учебной литературы или иного материала. Составление конспекта, поиск и приведение примеров.
Тема 5. Качества эффективного руководителя проекта	Поиск и анализ дополнительной учебной литературы или иного материала. Составление конспекта, поиск и приведение примеров.
Тема 6. Принципы управления командами, которые работают над проектом	Поиск и анализ дополнительной учебной литературы или иного материала. Составление конспекта, поиск и приведение примеров.
Тема 7. Управление бюджетом проекта	Поиск и анализ дополнительной учебной литературы или иного материала. Составление конспекта, поиск и приведение примеров.
Тема 8. Учет и контроль хода реализации проекта	Поиск и анализ дополнительной учебной литературы или иного материала. Составление конспекта, поиск и приведение примеров.

Тестовые задания

1. Теоретические основы управления проектами
 - 1.1. Что не рассматривает сфера проектного управления:
 - a) ресурсы;
 - b) качество предоставляемого продукта;
 - c) стоимость и время проекта;
 - d) обоснование инвестиций – верный ответ;
 - e) риски.
 - 1.2. Жизненный цикл проекта – это:
 - a) стадия реализации проекта;
 - b) стадия проектирования проекта;
 - c) временной промежуток между моментом обоснования инвестиций и моментом, когда они окупились;
 - d) временной промежуток между моментом появления, зарождения проекта и моментом его ликвидации, завершения – верный ответ;
 - e) временной промежуток между моментом получения задания от заказчика и моментом сдачи проекта заказчику.
 - 1.3. Управляемыми параметрами проекта не являются:
 - a) объемы и виды работ;
 - b) стоимость, издержки, расходы по проекту;
 - c) временные параметры, включающие сроки, продолжительности и резервы выполнения работ и этапов проекта, а также взаимосвязи между работами;
 - d) ресурсы, требуемые для осуществления проекта, в том числе человеческие или трудовые, финансовые, материально-технические, а также ограничения по ресурсам;
 - e) качество проектных решений, применяемых ресурсов, компонентов проекта;
 - f) Все варианты правильны – верный ответ.
 - 1.4. Календарное планирование не включает в себя:
 - a) планирование содержания проекта;
 - b) определение последовательности работ и построение сетевого графика ;
 - c) планирование сроков, длительностей и логических связей работ и построение диаграммы Ганта;
 - d) определение потребностей в ресурсах (люди, машины, механизмы, материалы и т. д.) и расчет затрат и трудозатрат по проекту;
 - e) определение себестоимости продукта проекта – верный ответ.
 - 1.5. Что является основной целью сетевого планирования:
 - a) управление трудозатратами проекта;
 - b) снижение до минимума времени реализации проекта – верный ответ;
 - c) максимизация прибыли от проекта;
 - d) определение последовательностей выполнения работ;
 - e) моделирование структуры проекта.
2. Типы и параметры сетевых моделей
 - 2.1. Какой тип сетевой диаграммы используется в среде ИС ProjectExpert?
 - a) «Действие в узлах» – верный ответ;
 - b) переходной тип диаграммы от «действия на стрелках» к «действию в узлах»;
 - c) ПЕРТ-диаграмма;
 - d) диаграмма Ганта;
 - e) диаграмма «Действие на стрелках».
 - 2.2. Принцип «метода критического пути» заключается в:
 - a) анализе вероятностных параметров длительностей задач лежащих на критическом пути;
 - b) анализе вероятностных параметров стоимостей задач;

- с) анализе расписания задач – верный ответ;
 - д) анализе вероятностных параметров стоимостей задач лежащих на критическом пути;
 - е) анализе длительностей задач, составляющих критический путь.
- 2.3. Основная цель «метода критического пути» заключается в:
- а) равномерном назначении ресурсов на задачи проекта;
 - б) оптимизации отношения длительности проекта к его стоимости;
 - с) снижение издержек проекта;
 - д) минимизации востребованных ресурсов;
 - е) минимизации сроков проекта – верный ответ.
- 2.4. Какая работа называется критической:
- а) длительность которой максимальна в проекте;
 - б) стоимость которой максимальна в проекте;
 - с) имеющая максимальный показатель отношения цены работы к ее длительности;
 - д) работа с максимальными трудозатратами;
 - е) работа, для которой задержка ее начала приведет к задержке срока окончания проекта в целом – верный ответ.
- 2.5. Какое распределение имеет конченный показатель средней длительности проекта рассчитанный по методу ПЕРТ:
- а) гауссовское;
 - б) вета-распределение;
 - с) пуассоновское распределение;
 - д) нормальное распределение – верный ответ;
 - е) треугольное распределение.
- 2.6. Какое распределение имеет конченный показатель средней длительности проекта рассчитанный методом моделирования Монте-Карло:
- а) гауссовское;
 - б) вета-распределение;
 - с) пуассоновское распределение;
 - д) нормальное распределение;
 - е) треугольное распределение – верный ответ.
3. ИС ProjectExpert первое знакомство
- 3.1. Моделирование проектов в ИС ProjectExpert не позволяет решить следующую задачу:
- а) рассчитать инвестиционную привлекательность проекта – верный ответ;
 - б) рассчитать бюджет проекта и распределение запланированных затрат во времени;
 - с) рассчитать распределение во времени потребностей проекта в основных материалах и оборудовании;
 - д) определить оптимальный состав ресурсов (людей и механизмов) проекта и распределение во времени их плановой загрузки и количественного состава;
 - е) разработать оптимальную схему финансирования работ, поставок материалов и оборудования.
4. Представления в ИС ProjectExpert
- 4.1. Что служит вертикальной осью диаграммы Ганта:
- а) перечень ресурсов;
 - б) длительности задач;
 - с) перечень задач – верный ответ;
 - д) длительность проекта;
 - е) предшествующие задачи.
- 4.2. Что служит горизонтальной осью диаграммы Ганта:
- а) перечень ресурсов;

- b) длительности задач;
 - c) перечень задач;
 - d) длительность проекта – верный ответ;
 - e) предшествующие задачи.
- 4.3. Суммарная задача состоит из:
- a) нескольких ресурсов;
 - b) нескольких вех;
 - c) нескольких вариантов;
 - d) нескольких затрат;
 - e) нескольких задач – верный ответ.
- 4.4. Определите взаимосвязь между «Представлениями» и «Таблицами» в ИС ProjectExpert:
- a) параметр «Таблицы» изменяет отображаемые параметры в «Представлениях» - верный ответ;
 - b) параметр «Таблицы» дополняет отображаемые параметры в «Представлениях»;
 - c) параметр «Таблицы» игнорирует отображаемые параметры в «Представлениях»;
 - d) параметр «Таблицы» выполняет переход между «Представлениями»;
 - e) параметр «Таблицы» делает доступным новые «Представления».
- 4.5. Какое представление отсутствует в ИС ProjectExpert:
- a) диаграмма Ганта;
 - b) использование Ресурсов;
 - c) использование задач;
 - d) сетевой график;
 - e) сеть ПЕРТ – верный ответ.
- 4.6. Какое представление является основным в ИС ProjectExpert:
- a) диаграмма Ганта – верный ответ;
 - b) использование Ресурсов;
 - c) использование задач;
 - d) сетевой график;
 - e) сеть ПЕРТ.
5. Создание структуры проекта
- 5.1. К каким методам сводится структуризация проекта:
- a) горизонтальное и вертикальное планирование;
 - b) горизонтальное планирование и планирование «сверху-вниз»;
 - c) вертикальное планирование и планирование «снизу-вверх»;
 - d) вертикальное планирование и планирование «сверху-вниз»;
 - e) планирование «сверху-вниз» и «снизу-вверх» - верный ответ;
 - f) планирование «сверху-вниз», «снизу-вверх», горизонтальное и вертикальное планирование.
- 5.2. Структурное планирование не включает в себя следующие этапы:
- a) разбиение проекта на совокупность отдельных работ, выполнение которых необходимо для реализации проекта;
 - b) структуризация последовательности работ;
 - c) оценка временных характеристик работ;
 - d) оценка длительностей работ;
 - e) назначение ресурсов на задачи – неверный ответ.
- 5.3. Какие типы связей между задачами не возможны в ИС ProjectExpert:
- a) начало-окончание;
 - b) окончание-начало;
 - c) начало-начало;
 - d) окончание-окончание;

- е) все ответы неправильны.
- 5.4. Что не является ограничением для планируемых задач:
- а) окончание не ранее заданной даты;
 - б) начало не ранее заданной даты;
 - в) фиксированная длительность – верный ответ;
 - г) фиксированное начало;
 - д) как можно раньше.
- 5.5. Длительность суммарной задачи вычисляется (определяется):
- а) исходя из параметров назначений и трудозатрат на задачи входящие в суммарную задачу;
 - б) исходя из параметров назначений и длительности задач входящих в суммарную задачу;
 - в) исходя из параметров длительности ее подзадач – верный ответ;
 - г) директивно;
 - д) приближенно, по методу экспертных оценок.

6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля, промежуточной аттестации приведен в приложении

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

7.1 Основная литература

Вылегжанина А.О.. Организационный инструментарий управления проектом [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.О. Вылегжанина.- М.: Берлин:Директ-Медиа,2015. -312с. - ISBN 978-5-4475-3935-1. - Режим доступа:<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=275276>

Управление проектами : учебное пособие / П.С. Зеленский, Т.С. Зимнякова, Г.И. Поподько и др. ; отв. ред. Г.И. Поподько ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Сибирский Федеральный университет. - Красноярск : СФУ, 2017. - 132 с. : ил. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-7638-3711-7 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=497741>

Ехлаков, Ю.П. Управление программными проектами : учебник / Ю.П. Ехлаков ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Томский Государственный Университет Систем Управления и Радиоэлектроники (ТУСУР). - Томск : Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2015. - 217 с. : схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-86889-723-8 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=480634>

7.2 Дополнительная литература

1. Беликова И.П.. Управление проектами: краткий курс лекций [Электронный ресурс] / - Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2014. -80 с. - Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=277473>

2. Бучаев, Г.А. Управление проектами: курс лекций : учебное пособие / Г.А. Бучаев ; Дагестанский государственный университет народного хозяйства (ДГУНХ). - Махачкала : ДГУНХ, 2017. - 104 с. ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=473822>

3. Креативная экономика: международный научно-практический журнал / изд. ООО

Издательство «Креативная экономика» ; гл. ред. И.А. Максимцев - Москва : Креативная экономика, 2017. - Т. 11, № 1. - 176 с. - ISSN 1994-6929 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=456774>

4. Аньшин, В.М. Управление проектами: фундаментальный курс : учебник / В.М. Аньшин, А.В. Алешин, К.А. Багратиони ; ред. В.М. Аньшин, О.М. Ильина. - Москва : Издательский дом Высшей школы экономики, 2013. - 624 с. - (Учебники Высшей школы экономики). - ISBN 978-5-7598-0868-8 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=227270>
5. Кулешова, Е.В. Управление рисками проектов : учебное пособие / Е.В. Кулешова ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Томский Государственный Университет Систем Управления и Радиоэлектроники (ТУСУР). - 2-е изд., доп. - Томск : Эль Контент, 2015. - 188 с. : схем., табл. - Библиогр.: с. 171-172 - ISBN 978-5-4332-0251-1 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=480767>

8.Перечень современных профессиональных баз данных, информационных справочных систем

Все обучающиеся обеспечены доступом к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, которые подлежат обновлению при необходимости, что отражается в листах актуализации рабочих программ.

Современные профессиональные базы данных:

1. www.gks.ru – Федеральная служба государственной статистики Российской Федерации
2. Министерство экономического развития РФ
<http://economy.gov.ru/minrec/activity/sections/strategTerPlanning/komplstplanning/stsubject>

Информационные справочные системы

Яндекс <https://yandex.ru/>

Рамблер <https://www.rambler.ru/>

Google <https://www.google.ru/>

Mail.ru <https://mail.ru/>

Справочно-правовая система «Консультант плюс» - <http://base.consultant.ru>

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

Для осуществления образовательного процесса по дисциплине имеется в наличии следующая материально-техническая база:

Аудитории	Программное обеспечение
- учебная аудитория для проведения учебных занятий по дисциплине, оснащенная компьютером с выходом в интернет, мультимедиа проектором;	Операционная система Пакет офисных приложений Браузер Firefox, Яндекс
- помещение для самостоятельной	

<p>работы обучающихся, оснащенное компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ГГТУ;</p> <p>- специализированная аудитория для проведения лабораторных работ по дисциплине, оснащенная набором реактивов и лабораторного оборудования;</p>	
---	--

10. Обучение инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

При необходимости рабочая программа дисциплины может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья. Для этого требуется заявление студента (его законного представителя) и заключение психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК).

Автор (составитель):



подпись

/Каменских Н.А./

Программа утверждена на заседании кафедры математики и экономики от 26.06.2023г., протокол №8.

Зав. кафедрой



подпись

/ Каменских Н.А. /

**Министерство образования Московской области
Государственное образовательное учреждение
высшего образования Московской области
«Государственный гуманитарно-технологический университет»**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ
АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

ФТД.01 Управление проектами

Направление подготовки **38.04.02 Менеджмент**

Направленность (профиль /-и)
программы **Управление персоналом**

Квалификация выпускника

магистр

Форма обучения

заочная

Орехово-Зуево

2023г.

1. Индикаторы достижения компетенций

Код и наименование компетенции	Наименование индикатора достижения универсальной компетенции
ПК-2 Способен разрабатывать концепцию управления персоналом, кадровую политику, стратегию управления персоналом организации в соответствии со стратегией организации и владением навыками их внедрения и реализации	ПК-2.1 Демонстрирует знание по разработке концепции управления персоналом, кадровой политики, стратегии управления персоналом организации и стратегии организации. ПК-2.2 Умеет разрабатывать концепцию управления персоналом, кадровую политику, стратегию управления персоналом организации и стратегию организации.

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

Оценка уровня освоения компетенций на разных этапах их формирования проводится на основе дифференцированного контроля каждого показателя компетенции в рамках оценочных средств, приведенных в ФОС.

Оценка «Зачтено» соответствует повышенному уровню освоения компетенции согласно критериям оценивания, приведенных в таблице к соответствующему оценочному средству

Оценка «Зачтено» соответствует базовому уровню освоения компетенции согласно критериям оценивания, приведенных в таблице к соответствующему оценочному средству

Оценка «Не зачтено» соответствует показателю «компетенция не освоена»

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде	Критерии оценивания
<i>Оценочные средства для проведения текущего контроля</i>				
1.	Глоссарий (показатель компетенции «Знание»)	Набор материалов, направленных на проверку знания основных понятий дисциплины. Способ проверки степени освоения категориального аппарата.	Список терминов	Оценка « <i>Отлично</i> »: даны определения всех предложенных терминов, все задания выполнены правильно. Оценка « <i>Хорошо</i> »: даны грамотные определения всех представленных терминов, однако имеются отдельные недочёты. Оценка « <i>Удовлетворительно</i> »: большая часть терминов охарактеризована правильно, но все определения имеют недочёты; все определения представлены, но допущено несколько грубых ошибок. Оценка « <i>Неудовлетворительно</i> »: большая часть определений не представлена, либо представлена с грубыми ошибками.
2.	Доклад (показатель компетенции «Умение»)	Расширенное письменное или устное сообщение на основе совокупности ранее опубликованных исследовательских, научных работ,	Тематика докладов	Оценка « <i>Отлично</i> »: показано умение критического анализа информации. Тема актуальна, содержание соответствует заявленной теме, тема полностью раскрыта, проведено рассмотрение дискуссионных вопросов по проблеме, сопоставлены различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, язык изложения научен, соблюдается логичность и последовательность в изложении материала,

		изложение результатов проведённых исследований, экспериментов и разработок по соответствующей отрасли научных знаний, имеющих значение для теории науки и практического применения.		использованы новейшие источники по проблеме, выводы четкие, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям. Оценка «Хорошо»: показано умение критического анализа информации. Тема актуальна, содержание соответствует заявленной теме, язык изложения научен, заявленная тема раскрыта недостаточно полно, отсутствуют новейшие литературные источники по проблеме, при оформлении работы имеются недочеты. Оценка «Удовлетворительно»: не показано умение критического анализа информации. Содержание работы не в полной мере соответствует заявленной теме, тема раскрыта недостаточно полно, использовано небольшое количество научных источников, нарушена логичность и последовательность в изложении материала, при оформлении работы имеются недочеты. Оценка «Неудовлетворительно»: содержание работы не соответствует заявленной теме, содержание работы изложено не научным стилем, материал изложен неграмотно, без логической последовательности, при оформлении работы имеются грубые недочеты.
3.	Проблемная ситуация (кейс) (показатель компетенции «Владение»)	Метод кейсов (метод ситуационного анализа) - проблемное задание, в котором предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию. Средство, демонстрирующее владение методологией системного анализа проблемы и оценки ситуации, разработки возможных решений и выбора наиболее оптимальных из них.	Проблемная ситуация	Оценка «Отлично»: дан конструктивный анализ рассматриваемой ситуации и приведено его качественное обоснование. Оценка «Хорошо»: предложенный вариант решения направлен на достижение положительного эффекта. В предлагаемом решении ситуации нет достаточного обоснования. Оценка «Удовлетворительно»: представлен вариант решения ситуации нейтрального типа. Ответ не имеет обоснования или приведенное обоснование является не существенным. Оценка «Неудовлетворительно»: вариант решения ситуации отсутствует.
4.	Практические задания (показатель компетенции «Владение»)	Направлено на овладение методами и методиками изучаемой дисциплины.	Практическое задание	Оценка «Отлично»: продемонстрировано свободное владение профессионально-понятийным аппаратом, владение методами и методиками дисциплины. Показаны способности самостоятельного мышления, творческой активности. Оценка «Хорошо»: продемонстрировано владение профессионально-понятийным аппаратом, при применении методов и методик дисциплины незначительные неточности, показаны способности самостоятельного мышления, творческой активности. Оценка «Удовлетворительно»: продемонстрировано

				<p>владение профессионально-понятийным аппаратом на низком уровне; допускаются ошибки при применении методов и методик дисциплины.</p> <p>Оценка <i>«Неудовлетворительно»</i>: не продемонстрировано владение профессионально-понятийным аппаратом, методами и методиками дисциплины.</p>
5.	<p>Творческое задание</p> <p>(показатель компетенции «Владение»)</p>	<p>Частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать владение способностью интеграции знаний в различные профессиональные области, аргументации собственной точки зрения. Может выполняться индивидуально или в группе.</p>	<p>Темы творческих заданий</p>	<p>Оценка <i>«Отлично»</i>: продемонстрировано владение учебным материалом и профессиональной терминологией, теоретически обосновывается решение, лежащее в основе замысла и воплощенное в результате. Присутствует научность и творческий подход, демонстрируется оригинальность замысла. Показано владение комбинацией ранее известных способов деятельности при решении новой проблемы, владение технологией представления результатов (наглядность, оформление и др.)</p> <p>Оценка <i>«Хорошо»</i>: продемонстрировано владение учебным материалом, теоретически обосновывается решение, лежащее в основе замысла и воплощенное в результате. Научность, творческий подход и оригинальность замысла реализованы не в полной мере.</p> <p>Оценка <i>«Удовлетворительно»</i>: продемонстрировано владение учебным материалом, теоретически обосновывается решение. Творческий подход и оригинальность замысла реализованы не в полной мере.</p> <p>Оценка <i>«Неудовлетворительно»</i>: не продемонстрировано владение учебным материалом, решение не обосновывается. Отсутствует решение проблемы.</p>
<p><i>Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации</i></p>				
1.	<p>Зачет</p>	<p>Контрольное мероприятие, которое проводится по окончании изучения дисциплины.</p>	<p>Вопросы к зачету</p>	<p><i>«Зачтено» (повышенный уровень)</i>: знание теории вопроса, понятийно-терминологического аппарата дисциплины (состав и содержание понятий, их связей между собой, их систему); умение анализировать проблему, содержательно и стилистически грамотно излагать суть вопроса; владение аналитическим способом изложения вопроса, навыками аргументации.</p> <p><i>«Зачтено» (базовый уровень)</i>: знание основных теоретических положений вопроса; умение анализировать проблему продемонстрировано фрагментарно, вопрос излагается несодержательно и ошибками стилистического плана; владение аналитическим способом изложения вопроса и навыками аргументации не продемонстрировано.</p> <p><i>«Не зачтено» (компетенция не освоена)</i>: знание понятийного аппарата не продемонстрировано; умение выделить главное, сформулировать выводы не продемонстрировано; владение навыками аргументации не продемонстрировано.</p>

3. Типовые контрольные задания и/или иные материалы для проведения текущего контроля, промежуточной аттестации, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и/или опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.

Задания для проведения текущего контроля

Список терминов

Составить глоссарий
признаки проектов
определение проекта
жизненный цикл проекта
неопределенность и риск
типы организации проектов
сетевое планирование
сетевой график проекта

графики Ганта
устав команды
эффективная коммуникация

Темы докладов

Составьте доклад, отражающий особенности изучения вопросов:

1. Информационное обеспечение управления проектами: состав, структура, характеристики.
2. Программные средства ИКТ для управления проектами.
3. Их функциональные возможности и критерии выбора программных средств.
4. Характеристика состояния рынка программных продуктов по управлению проектами.
5. Общая характеристика проекта
6. Проект: понятие и виды
7. Проект: критерии и методы оценки
8. Жизненный цикл проекта
9. Подготовка к разработке проекта (график разработки)
10. Управление организацией проектирования
11. Бизнес-план проекта
12. Учет неопределенности и рисков в проекте
13. Денежные потоки и финансирование проекта
14. Управление проектом по организации предприятия (малого бизнеса)
15. Управление проектом по модернизации оборудования
16. Управление инвестиционным проектом
17. Структура Бизнес-плана проекта
18. Управление проектом по реструктуризации предприятия
19. Стратегическое планирование как основа для создания проектов
20. Структура инвестиционного проекта
21. Анализ внешней среды – основная процедура при подготовке проекта
22. Этапы проектирования
23. Процедуры разработки и согласования проекта
24. Управление рисками проекта
25. Использование в проекте конкурентных преимуществ

26. Бизнес-план как основа проекта

Проектное (творческое) задание

Проектное (творческое) задание -1

Цель: отработать навыки самостоятельного планирования проектов

Задачи:

1. Самостоятельно предложить и описать какой-либо проект
2. Составить спецификацию проекта, которая будет содержать в себе:
 - Цели и задачи проекта
 - Перечень действий (от 12 до 25)
 - Сроки выполнения
 - Количество ответственных лиц и исполнителей (не менее 2 человек)
 - Требуемые ресурсы
3. Осуществить сетевое планирование проекта и с его помощью оценить реальную длительность проекта, включая следующие действия:
 - Составление сетевого графа
 - Определение продолжительности выполнения действий (как вариант, можно указать минимальную, максимальную и наиболее вероятную продолжительность действия)
 - Определение ранних и поздних сроков выполнения событий
 - Определение резервов времени по каждому событию
4. Составить календарный план-график проекта (график Ганта), указав на нем критический путь, а также указать рядом с каждым действием ответственных лиц и исполнителей
5. 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.

Форма отчета: Письменная работа.

Проектное (творческое) задание -2

Тренинг

Дорожная карта тренинга

Дни	Содержательная часть		Время (мин.)
1 день	РАЗДЕЛ 1 «Лидерство!?»	1.Слайд 1 Метафорические модели лидерства	3
		2.Упражнение «Ледокол: ты и твоё имя»	17
		3.Слайд 2,3,4, 5 «Калейдоскоп качеств/компетенций лидера»	5
		4.Слайд 6 Упражнение «Оценка лидерских качеств»	15
		5.Рефлексия	5
		Итого	45
	РАЗДЕЛ 2 Тренинг	Тренинг по тайм-менеджменту	30
РАЗДЕЛ 3 Тренинг	Тренинг по инновациям	30	

	РАЗДЕЛ 4 Проектное задание	Разработка проектного задания «Образ=портрет лидера»	60
2 день	РАЗДЕЛ 5 Проектное задание	Презентация проектного задания «Образ=портрет лидера»	30
	РАЗДЕЛ 6 Деловая игра «Agile»	Разработка проектного задания Agile	60
	РАЗДЕЛ 7	Рефлексия «Дерево отзывов»	10

Содержательная часть

РАЗДЕЛ 1

1. Слайд 1 Метафорические модели лидерства.

Тайминг: 3 мин.

Роль дирижера (режиссера). Множество ролей, но все они сводятся к одному: вести и направлять музыкантов к гармонии исполнения (определять творческий путь).

2. Знакомство. Упражнение «Ледокол: ты и твоё имя».

Тайминг: 17 мин.

Размер группы: все участники.

Ресурсы: доска/флип-чарт, маркеры, бумага и ручка для каждого участника.

Ход упражнения: положите перед собой лист бумаги и напишите на нем по вертикали ваше имя. У вас есть 3 минуты, чтобы написать против каждой буквы качество своего характера, которое вы в себе знаете и цените.

Пример:

М - мечтать (умею)

И - интеллигентность

Х - харизма

А - активная позиция в коммуникации

И - интеллект

Л - любовь к жизни

После завершения индивидуальной работы участники представят полученные результаты группе. Необходимо назвать только одно-два качества, которые относятся к лидерским, ведущий записывает их на доске.

3. Слайд 2,3,4,5 (варианты) «Калейдоскоп качеств лидера».

Тайминг: 5 мин.

Системные качества

1	Видение и целеполагание (создает образ нового, имеет цели)
2	Чувствительность к изменениям (изучает пространство вокруг себя и готов к изменениям)
3	Гибкость (обладает большим набором стратегий и выборов)
4	Целеустремлённость, настойчивость (постоянно удерживает перед глазами цель, выбирает для её достижения различные маршруты)

Коммуникативные качества

5	Умение мотивировать, вдохновлять, убеждать (создание импульса, стимулирующего как самого себя, так и других к достижению целей)
6	Коммуникабельность
7	Создание доверия, мотивирует (располагает собеседника)

8	Умение слушать и слышать, умение задавать вопросы
9	Уверенность в себе, организованность
10	Дерзновенность (решительность и смелость, позволяет действовать)
11	Проактивность (реактивность - реагирование на стимул, приходящий извне. Проактивность- не реагирование, а самостоятельное создание событий)
12	Самообладание (трессоустойчивость, умение держать удар, выдержанность в критических ситуациях)

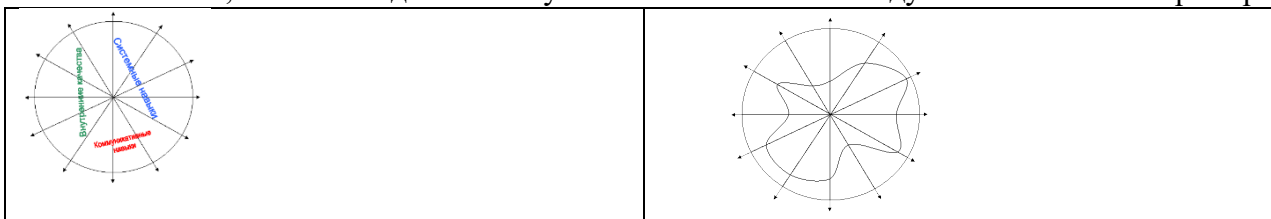
4. Слайд 6 Упражнение «Оценка лидерских качеств».

Тайминг: 15 мин.

Размер группы: все участники.

Ресурсы: приложение 1 и ручка для каждого участника.

Ход упражнения: по каждой из осей отложим одно из 12 лидерских качеств. При этом каждая ось будет составлять шкалу из десяти значений. Теперь можно оценить качество по степени его выраженности. Возьмите тот контекст лидерства, в котором вы хотите провести диагностику. Например, проявление некоторых лидерских качеств в контексте семьи, работы, семьи. Отметьте на каждой оси уровень выраженности в вас того или иного качества, а затем соедините получившиеся значения между собой линиями. Пример



Интерпретация результатов. Если средний радиус колеса близок к центру, т.е. оценки качеств в среднем меньше 5 баллов, то вы действительно находитесь на начальном этапе развития своего лидерского потенциала. Также не исключено, что вы очень к себе критичны и что ваша самооценка просто занижена. В этом случае стоит попросить оценить ваши лидерские качества вашими коллегами, друзьями, хорошими знакомыми, тогда оценка будет значительно более объективной. Если их оценка будет сильно отличаться от вашей, проведите диагностику ещё раз, скорректировав ваши значения.

Если все ваши значения близки к 10, то ваш уровень лидерства близок к уровню Александра Македонского или других великих лидеров планеты! Возможно, ваша оценка себя несколько завышена, и в этом случае вы лишаете себя шанса более точно расставить приоритеты и уделить одному или нескольким качествам особое внимание для их дальнейшего развития. В любом случае, умение адекватно оценивать себя является ещё одним важным качеством лидера!

Колесо лидерства можно использовать как для оценки выраженности своих личных качеств, так и для оценки ваших сотрудников. Отметьте, какие качества у вас или ваших коллег развиты лучше и насколько? А над развитием каких качеств стоит поработать в первую очередь? Каждая спица должна помогать колесу равномерно катиться, поэтому спицы-качества должны быть как можно длиннее, чтобы легко преодолевать любые преграды на своём пути, и желательно одинаковы для равномерного уверенного движения вперёд. Выделите 2 – 3 качества, над которыми вы хотели бы поработать в первую очередь, и именно туда направьте свой фокус внимания и свои усилия.

5. Рефлексия. Вывод о необходимости развивать лидерские компетенции, презентация плана по развитию:

- Тренинг по тайм-менеджменту (отработка качеств лидера: системные навыки-целеполагание, внутренние качества- организованность).
- Тренинг по инновациям (отработка качеств лидера: системные навыки-создает образ нового).

- Проектное задание «Образ-Портрет лидера» (отработка качеств лидера: коммуникативные навыки).
- Тренинг Agile (отработка качеств лидера: коммуникативные навыки, работа в команде).

РАЗДЕЛ 2

Тренинг по тайм-менеджменту (отработка качеств лидера: системные навыки-целеполагание, внутренние качества- организованность).

Тайминг: 30 мин.

РАЗДЕЛ 3

Тренинг по инновациям (отработка качеств лидера: системные навыки-создает образ нового).

Тайминг: 30 мин.

РАЗДЕЛ 4

Проектное задание «Образ=Портрет лидера» (отработка качеств лидера: коммуникативные навыки).

Тайминг: 60 мин.

Размер группы: участники делятся на группы по 5-6 чел.

Ресурсы: листы флип-чарта-ватман (5-6 шт.), фломастеры, журналы с картинками, клей (5-6 шт.), ножницы (5-6 шт.), приложение 2 для каждой команды (6 шт.).

Ход упражнения: в технике коллажирования изобразить портрет конкретного человека-лидера в соответствии с типологией лидерства, отразив его качества.



РАЗДЕЛ 5

Проектное задание «Образ-Портрет лидера» (отработка качеств лидера: коммуникативные навыки).

Тайминг: 30 мин.

Размер группы: участники делятся на группы по 5-6 чел.

Ресурсы: флип-чарт.

Ход упражнения: команды презентуют коллаж, презентация 5 мин.

РАЗДЕЛ 6

Деловая игра Agile. Разработка проектного задания

Тайминг: 60 мин.

РАЗДЕЛ 7

Рефлексия «Дерево отзывов»

Тайминг: 10 мин.

Ресурсы: дерево на картинке, стикеры, ручки.

Практическое задание

1. Осуществите качественную оценку проекта, используя для этого любой пример проекта и конкретные задания, представленные в таблице. Задания выполняются в команде.

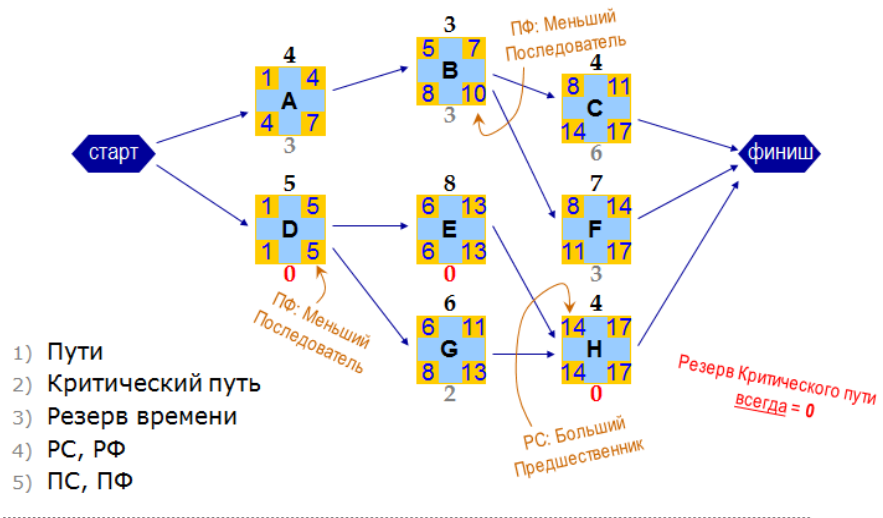
Вопрос	Задание	Результат
--------	---------	-----------

1. Классификация проектов	Составить список проектов и разбить их по основным классификационным признакам	Знание классификационных признаков и их правильное применение
2. Определение проекта	Кратко описать какой-либо проект и на его примере продемонстрировать основные признаки проекта	Знание определение. Умение правильно идентифицировать проекты по основным его признакам
3. Аспекты проекта	Рассмотреть два-три проекта и на их примере показать три главных аспекта проекта и как их контролируют	Знание главных аспектов проекта. Понимание важности этих аспектов. Умение перевести эти аспекты в конкретные показатели проекта
4. Функции управления проектом	Нарисовать схему управления проектом. Прокомментировать каждую из четырех функций управления проектами	Знание того, как принципы менеджмента применяются к управлению проектами.
5. Жизненный цикл проекта	На примере какого-либо проекта показать основные этапы реализации проекта	Знание основных этапов проекта, а также действий и результатов каждого этапа.
6. Неопределенность и риски в проекте	На примере показать, чем отличаются неопределенность и риск.	Знание, что такое неопределенность и риски. Умение описывать, идентифицировать и классифицировать риски.
7. Уменьшение рисков	На примере продемонстрировать, как можно уменьшить риски проекта	Умение анализировать причины и последствия рисков проекта, а также планировать действия по их уменьшению.
8. Качественные критерии выбора проекта	Перечислить качественные критерии выбора проекта и привести по ним примеры	Знание качественных критериев выбора проекта и понимание того, в каких случаях из следует применять
9. Количественные критерии выбора проекта	Перечислить количественные критерии выбора проекта. Продемонстрировать их применение на примере	Знание количественных критериев выбора проекта. Умение применять эти критерии на практике
10. Различия между проектами и организациями	Продемонстрировать место проекта в системе менеджмента и назвать основные различия проекта от обычной организации	Понимание различий между организацией и проектом. Умение выявить эти различия на практическом примере
11. Типы организации проектов	Перечислить типовые структуры организации проектов, назвать их преимущества и недостатки. Проиллюстрировать выбор структуры проекта на примере	Знание основных структур организации проектов. Понимание того, как выбирается структура. Умение делать правильный выбор структуры на практике

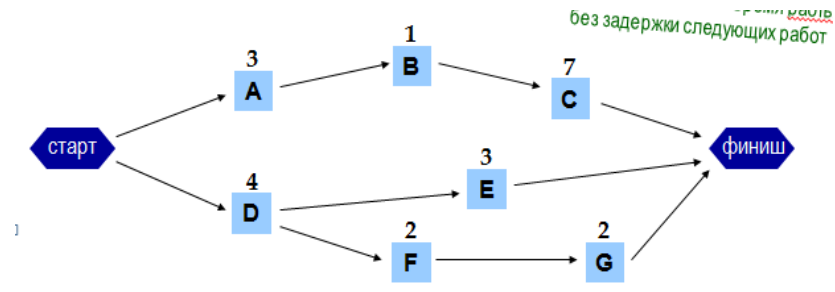
12. Спецификация проекта	Объяснить, что такое спецификация проекта и для чего она нужна. Разработать спецификацию проекта на конкретном примере	Знание того, что такое спецификация. Умение разрабатывать спецификации в практических условиях
13. Должностная инструкция	Что включает в себя должностная инструкция. Разработать пример должностной инструкции	Знание того, что такое должностная инструкция. Практические навыки ее составления
14. График функциональных обязанностей	Что такое график функциональных обязанностей и как он строится. Привести пример составления графика	Знание того, что такое график функциональных обязанностей. Практические навыки его составления
15. Планирование проекта	Объяснить, что такое планирование. Перечислить методы планирования. Как можно оптимизировать план. Показать на практическом примере, как осуществляется планирование	Знание того, что такое планирование. Навыки составления плана (действия, их последовательность, оценки времени выполнения действий). Знание факторов, которые влияют на длительность плана
16. Сетевое планирование	Объяснить, как составляется сетевой граф. Составить сетевой граф по данным практического примера. Выявить на графе критический путь и резервы времени выполнения работ	Знание того, что такое сетевое планирование. Практические навыки сетевого планирования
17. Календарное планирование	Объяснить, что такое график Ганта. Построить график Ганта по данным практического примера. Обозначить на графике критический путь проекта	Знание того, что такое календарное планирование и график Ганта. Практические навыки календарного планирования
18. Качества руководителя проекта	Объяснить специфику руководства проектами. Перечислить качества руководителя проекта. По данным примера показать, как эти качества используются на практике	Знание качеств руководителя проекта. Умение идентифицировать эти качества на практике
19. Влияние на подчиненных	Перечислить способы влияния руководителя на своих подчиненных. Привести примеры	Знание способов влияния руководителя на подчиненных. Умение распознавать эти способы в практических ситуациях
20. Эффективная коммуникация	Что включает в себя эффективная коммуникация. Привести примеры правильной и неправильной коммуникации	Знание принципов эффективной коммуникации. Умение распознавать приемы коммуникации в практических

		ситуациях
21. Эффективное решение конфликтов	Перечислить причины и виды конфликтов в команде. Как следует решать конфликты. Привести пример	Понимание природы конфликта. Знание принципов решения конфликтов. Умение распознавать применять эти принципы в практических ситуациях
22. Мотивация членов команды	Рассказать о принципах и приемах мотивации членов команды. Рассмотреть эти принципы на практическом примере	Знание принципов мотивации членов команды. Умение применять эти принципы на практике.
23. Командный принцип работы	Рассказать, что такое команда и чем она отличается от группы. Продемонстрировать на примере принципы работы команды	Знание того, что такое командный принцип работы. Умение использовать командный принцип работы в практических ситуациях
24. Методы оценки бюджета проекта	Рассказать, что такое методы оценки «сверху вниз» и «снизу вверх». В каких случаях они применяются. Привести примеры	Знание методов оценки бюджета «сверху вниз» и «снизу вверх». Навыки практического использования методов
25. Методы проверки проекта	Перечислить методы проверки проекта. Проиллюстрировать применение одного из методов на практическом примере	Знание методов проверки проекта. Практические навыки использования методов на практике
26. Методы решения проблем в проекте	Перечислить методы решения проблем в проекте. Проиллюстрировать применение одного из методов на практическом примере	Знание методов решения проблем в проекте. Практические навыки использования методов на практике
27. Процесс завершения проекта	Раскрыть процесс завершения проекта. Объяснить, как следует организовать завершение проекта на практическом примере	Понимание проблем, возникающих при завершении проекта. Знание принципов их решения. Умение применять эти принципы на практике

Решение: Расчет Резерва времени, РС, РФ, ПС, ПФ



- 1) Пути
- 2) Критический путь
- 3) Резерв времени
- 4) РС, РФ
- 5) ПС, ПФ



Проблемная ситуация 1

Задания выполняются в команде.

Проектные хлопоты...
Управление проектами

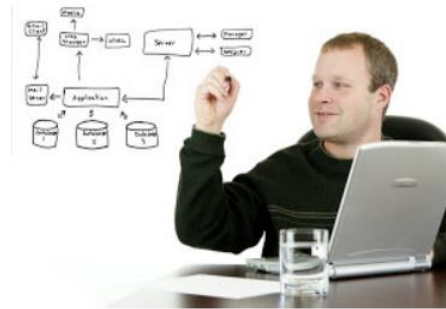


У компании «Проф-Рассылка» есть проект, который высшее руководство считает перспективным и стратегически важным. Суть проекта: рассылка ценных отправок по акциям клиента по различным городам. На текущий момент бизнес-процессы по проекту не выстроены, вследствие чего комплекс услуг, предоставляемый Заказчику, оказывается низкого качества (сроки / претензии). Перед менеджером проекта стоит задача вывести проект на качественно новый уровень со значительным увеличением среднемесячных объемов. В компании существует отдел логистики, отдел инженерной разработки, производство и IT-отдел. Сотрудники данных отделов заняты своими текущими задачами.

Для решения поставленной задачи, руководителю проекта нужна рабочая группа:

Разработчик IT системы - Николай. Задача: Необходимо внести коррективы в программу обработки базы данных, с учетом нового направления.

Разработчик ссылается на то, что у него нет времени для работ по этому проекту. Говорит, что другие приоритеты, поставленные руководителем IT-отдела, большая загрузка. Вы подозреваете, что данная работа ему не очень интересна, а интерес для Николая имеет большое значение. Вы уже разговаривали с руководителем отдела IT, он обещал содействие. Но, насколько Вам известно, Николай сам определяет приоритеты в своей работе, и все содействие, на данный



момент, было в определении того, что «надо найти время и сделать работу для нового направления».



Инженер – Василий. Задача: разработка функциональной упаковки и расчёт сметы по ее производству. Василий готов работать, но клиенту важен дизайн, а постоянно работающий дизайнер ушла в декрет, нового штатного сотрудника пока не нашли. Есть только внешний сотрудник, который завален заказами и не может оперативно сделать дизайн.

Логист – Иван. Задача: изменение логистики проекта и расчет стоимости перевозки по городам. На данный момент из-за того, что ключевой клиент постоянно меняет техническое задание, четкие сроки выдержать не удается. В связи с этим – постоянные сбои в организации доставки (холостые пробеги, простой транспорта). Из-за этого проекта у Ивана испортились отношения с поставщиком транспортных услуг и он, мягко говоря, раздражен. Он считает, что постоянные корректировки ТЗ – «ваша недоработка и некомпетентность в организации логистики».



Директор производства. Настроен очень позитивно. Однако на производстве есть уже утвержденные планы производства и упаковки. Он хочет знать четкий объем и сроки, чтобы корректно включить исполнение заказа в планы. К сожалению, из-за изменения ТЗ и проблем с базой данных адресов сроки и задачи постоянно меняются.

Привлечь к процессу руководство компании получается не всегда или эпизодически. Отражение проблемы посредством написания служебных записок, проведением рабочих встреч, написания задач в корпоративной электронной почте успеха не приносят.

Сроки и ответственность за успешную реализацию поставленной задачи с Вас не снимаются. Проект является непрофильным для компании. Т.е. производственный ресурс ограничен (площади, специалисты, технологии).

Задача: Создать эффективную рабочую группу.

Вопросы:

1. Какие управленческие решения необходимо принять на всех этапах работы проекта?
2. Какие переговоры и с кем необходимо провести?
3. Что можно было сделать на этапе переговоров с клиентом и сотрудниками компании до включения в процесс руководителей отделов?
4. Какие совместные решения необходимо принять для устранения замечаний Заказчика?
5. Как создать команду, какую роль в ней выбрать?

Форма отчета: Письменный ответ на вопросы кейса.

Проблемная ситуация 2

ТЕМА: «Внедрение системы управления внутренними проектами в компании»

Проблемная ситуация

Компания находится перед необходимостью перехода на новый уровень результативности. Идет внедрение дистанционных систем управления. Меняются требования и подходы к персоналу. Нужна большая степень вовлеченности в деятельность компании, большая проактивность, чем есть в данный момент. Совет директоров заинтересован в получении проработанных и адекватных бизнесу идей от сотрудников через 2 месяца, чтобы можно было принятые проекты включить в процессы стратегического планирования и бюджетирования.

Компания — крупный холдинг, поставщик товаров для туризма и отдыха. Имеет филиалы и представительства по всей территории России. Реализуют товары через сеть партнеров, в которую входят более 1 тысячи магазинов.

С ростом бизнес стал теряться управляемость. Директора подразделений начали конфликтовать за общий ресурс. Это привело к усилению конкуренции и конфликтов внутри коллектива. Проекты, которые были запущены за последние два года, не принесли ожидаемых результатов. Причины назывались разные, неудачи приписывались другим подразделениям. В компании отсутствовало понятие «проекта», мотивация сотрудников к выдвиганию идей и участию в их реализации была низкой. Руководство холдинга приняло решение выработать подход к рассмотрению и одобрению новых инициатив, который бы помогал отбирать и реализовывать наиболее эффективные проекты.

Задание: 1) Дайте свою оценку сложившейся на предприятии ситуации.

2) Охарактеризуйте функциональное назначение будущей системы управления внутренними проектами компании.

3) Предложите руководству холдинга новые инициативы, т.е. эффективные на ваш взгляд проекты к реализации.

4) Осуществите сравнительную оценку вероятных результаты внедрения вам предложенных проектов.

5) Из предложенных 2-3 проектов, выберите один проект, обосновав при этом свой выбор.

Проблемная ситуация 3

ТЕМА: «Определение перспективных направлений развития компании, организация проектного офиса»

Клиент: Московская компания, работающая в сфере услуг, сектор B2B. Компания

работает на рынке более 10 лет в достаточно узком сегменте.

Ситуация: В течение последних 3 лет объемы продаж в бизнесе стали демонстрировать тенденцию к снижению, предположительно из-за роста конкуренции. Было запущено несколько новых направлений, однако, ни одно из них не достигло рентабельности. В качестве возможной причины была названа недостаточная компетентность принятых на проектную работу менеджеров.

Запрос: Руководитель компании обратился с запросом на выяснение причин снижения объемов текущей деятельности, отсутствия положительной динамики в реализации проектов и поиск перспективных направлений развития.

Диагностика: Была проведена общая бизнес-диагностика для определения факторов, препятствующих дальнейшему росту бизнесам, и проектная диагностика по текущим проектам.

Выводы по результатам диагностики:

1. В ходе диагностики был обнаружен высокий процент перехода постоянных клиентов к конкурирующим компаниям. Опрос ушедших клиентов выявил ряд недочетов, касающихся бизнес-процессов в компании, и недостаток информирования клиентов по изменениям в предоставлении услуг
2. В результате исследования внешних факторов было подтверждено, что рынок приблизился к этапу зрелости и требует соответствующей стратегии.
3. Были определены причины неудачного внедрения проектов, среди которых ключевую роль сыграли: а) иерархическая структура компании с устоявшимися линейно-функциональными связями, б) слабый обмен информацией, отсутствие общего информационного поля, в) отсутствие системности в реализации проектов.

Задание: разработайте бизнес идею и предложите ее в качестве проекта согласно описанным условиям.

Проблемная ситуация 4

Реконструкция аэропорта по ГЧП

Ямало-Ненецкий автономный округ (ЯНАО) разработал план реконструкции аэропортового комплекса в Новом Уренгое на основе концессионного соглашения.

Отмечается, что реконструкция позволит повысить качество транспортного обслуживания, снизить стоимость перевозок, а также увеличить инвестиционную активность в регионе. Сейчас проект находится в стадии реализации: конкурсная документация готова, процедура выбора концессионера запущена. Планируется передать концессионеру функции оператора аэропорта в июне 2018 года.

«Данный аэропорт является крупнейшим на Ямале, служит основной транспортной точкой для экономического центра региона. Согласно экспертным оценкам, пассажиропоток в Новом Уренгое будет расти и дальше. Мы передаем аэропорт на 30 лет частной компании, она осуществляет его реконструкцию, и в течение этого времени получает доход от перевозок, затем объект возвращается в собственность округа. Таким образом, мы можем начать работу в кратчайшие сроки, избежав значительного роста нагрузки на региональный бюджет», - сообщил ТАСС губернатор ЯНАО Дмитрий Кобылкин, добавив, что проект будет реализован в рамках механизма государственно-частного партнерства (ГЧП).

Глава региона отметил, что реализуемые в округе проекты "являются одними из самых перспективных в мире", и сообщил, что следующим шагом станет проект по строительству Северного широтного хода.

«Нам этот транспортный коридор нужно будет вывести к порту Сабетта и наполнить грузами, запустить развитие перерабатывающих производств. Поэтому наша инвесткоманда должна быть командой высочайшего класса. Северный широтный ход и

железная дорога Бованенково - Сабетта также будут построены на базе государственно-частного партнерства», - рассказал Кобылкин.

Обновление Териберки

Мурманская область представила проект по развитию села Териберка. Целью команды было создать модель устойчивого и гармоничного развития отдаленных поселений и масштабировать ее на аналогичные территории по всей стране.

Был разработан план действий до 2025 года, направленный на повышение качества жизни населения, стабилизацию его численности и структуры, а также развитие инвестиционных проектов. Началась активная реализация пяти инвестиционных проектов на более чем 500 миллионов рублей, появилась новая асфальтовая дорога, проведен фестиваль «Териберка - Новая жизнь», который посетили более 4 тысяч человек (население Териберки составляет 900 человек).

Модернизация курортов Ставрополя

Команда Ставропольского края поставила целью сделать регион курортом мирового значения. В первую очередь для этого нужно модернизировать инфраструктуру.

Уже утверждены дорожные карты развития городов-курортов Кавказских минеральных вод, и выполнен первый этап модернизации парковой, курортной и дорожной инфраструктуры на сумму более 1 млрд рублей. В планах - строительство автодороги «Кисловодск – Адлер» и создание территории опережающего развития (ТОР).

Координатор ставропольской команды, первый замминистра строительства и архитектуры края Алексей Когарлыцкий считает, что программа «уникальна по своему содержанию, структуре и методике преподавания». «Она консолидировала в себе знания и опыт лучших мировых практик. Занятия вели известные преподаватели из Гарварда, Кембриджа, Торонто и Сингапура, а также эксперты из INSEAD. Полученные нами знания имеют практическое применение и будут использованы для решения задач по улучшению инвестиционного климата на Ставрополье», - сообщил он ТАСС.

Развитие ростовской агломерации

Ростовская область представила проект железнодорожного сообщения «Донской экспресс», которое должно стать частью комплексного развития территории аэрополиса «Платов» и связать его с городами Ростов-на-Дону, Новочеркасск, Шахты, Красное Сулино и Новошахтинск. Отмечается, что проект даст толчок развитию всей перспективной агломерации Юга России - у бизнеса появится стимул открывать новые предприятия и создавать новые рабочие места. Размер инвестиций предварительно оценивается в 82 млрд рублей, срок окупаемости - десять лет.

«Ростовская область - это [проект] о том, как сделать ростовскую агломерацию современной, европейской, комфортной, классной и для жителей, и для бизнеса через систему скоростной железнодорожной связи», - отмечает президент WardHowell Сергей Воробьев.

Борьба с теневой занятостью

Цель проекта Самарской области - снизить долю теневого бизнеса до 10-15% к 2025 году через улучшение бизнес-климата в регионе. Команда изучила мировой и российский опыт борьбы с теневой экономикой и разработала «дорожную карту» по снижению теневой занятости в регионе. В первую очередь планируется создать условия, при которых бизнесу будет выгодно «выходить из тени».

Раскрытие туристического потенциала

Новгородская область представила проект «Путешествие на Родину России», цель которого - раскрыть туристический потенциал региона. В своем проекте команда сосредоточилась на создании и продвижении регионального бренда, а также на преобразовании туристической инфраструктуры. На данный момент план готов, следующим шагом станет поиск потенциальных инвесторов и взаимодействие с ними.

Губернатор Новгородской области Андрей Никитин считает, что участие в программе АСИ - необходимая для управленцев практика. Он отмечает, что в ходе программы они

учатся решать вопросы инвестклимата, напрямую не связанные с их компетенцией. Кроме того, они узнают о проблемах «с энергетикой, инженерными сетями, стройкой», с которыми сталкивается инвестор, приходя в регион.

«Очень важно, что обучение происходит командой. Приезжают министры экономики и энергетики, специалисты, часто мэр города приезжает. Они учатся взаимодействовать между собой. Не перебрасываться бумажками, а стараться делать так, чтобы человек получил тот результат, который хочет - в этом самое главное», - рассказал ТАСС Никитин.

Перераспределение территорий в Воронеже

Проект под названием «Воронеж - город будущего» предполагает комплексный план по улучшению города: редевелопмент застроенных территорий с расселением 400 тысяч квадратных метров ветхих и аварийных домов, развитие городской инфраструктуры и транспорта, в частности, строительство метро.

Задание: На основетехнологий построения командной работы для решения управленческих задач создайте команду и для каждой ситуации разработайте цель, задачи, опишите потенциальных стейкхолдеров проекта.

Задания для проведения промежуточной аттестации

Вопросы к зачету

1. Управление проектом на всех этапах его жизненного цикла.
2. Концепция управления персоналом, кадровая политика, стратегия управления персоналом организации: особенности при реализации проектов.
3. Основные классификационные признаки проектов.
4. Определение проекта.
5. Аспекты проекта: сроки, бюджет и качество результата. Четыре функции управления проектом.
6. Жизненный цикл проекта.
7. Проблемы, возникающие при выборе проекта: неопределенность и риск
8. Количественные критерии выбора проекта.
9. Признаки организации.
10. Различие между проектными и организационными структурами.
11. Типы организации проектов: интегрированная структура, независимая структура и матричная структура.
12. Преимущества и недостатки этих структур, наиболее частые сферы их применения. Спецификация проекта.
13. Контроль за внесением изменений в проект.
14. Сетевое планирование: составление сетевого графа проекта, выявление критического пути и резервов времени выполнения отдельных работ проекта.
15. Календарное планирование проектов (графики Ганта).
16. Сущность управленческих решений.
17. Параметры качества, технологии и методы принятия и реализации управленческих решений в проекте.
18. Устав команды. Создание команды.
19. Команды, работающие над проектами.
20. Эффективная коммуникация в команде.
21. Навыки эффективного решения конфликтов между членами команды.
22. Эффективная мотивация подчиненных.
23. Качества хорошего командного игрока.
24. Бюджет как инструмент управления проектом.

25. Виды затрат на реализацию проекта.
26. Поэтапная оценка бюджета проекта в процессе его подготовки.
27. Планирование учета проекта. Поэтапный учет результатов.
28. Метод допустимых границ. Анализ товарных запасов.
29. Учет методом S-образной кривой.
30. Метод прибавочной стоимости.
31. Особенности реализации малобюджетных проектов.
32. Особенности реализации проектов со смешанным типом финансирования.
33. Управление рисками проекта, параметры качества каждого метода.
34. Контроль качества управленческих решений, как элемент этапа жизненного цикла проекта.

Схема соответствия типовых контрольных заданий и оцениваемых знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Код и наименование компетенции	Наименование индикатора достижения компетенции	Типовое контрольное задание
ПК-2 Способен разрабатывать концепцию управления персоналом, кадровую политику, стратегию управления персоналом организации в соответствии со стратегией организации и владением навыками их внедрения и реализации	ПК-2.1	Вопросы к зачету Тематика докладов
	ПК-2.2	Вопросы к зачету Практическое задание