

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Шебягина Татьяна Александровна

Должность: Директор Пятигорского института (филиал) Северо-Кавказского  
федерального университета

Дата подписания: 23.05.2024 11:17:32

Уникальный программный ключ:

d74ce93cd40e39275c3ba2f58486412a1c8ef96f

Пятигорский институт (филиал) СКФУ

Пятигорский институт (филиал) СКФУ

# Методические указания

по выполнению практических работ

по дисциплине «УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЕКТАМИ»

для студентов направления подготовки

38.04.02 «Менеджмент»,

направленность (профиль) «Бизнес-администрирование»

шифр и наименование направления подготовки

Пятигорск  
2024

## **ВВЕДЕНИЕ**

Программа дисциплины «Управление бизнес-проектами» предназначена для студентов направления 38.04.02 Менеджмент.

Цель дисциплины «Управление бизнес-проектами» состоит в формировании у обучаемых современных фундаментальных знаний в области применения универсальных методов и средств, используемых для решения задач в рамках различных проектов, а также формирование знаний о закономерностях, присущих управлению проектами в проектно-ориентированных организациях.

Задачи дисциплины:

- изучение методологии управления проектами;
- изучение методических основ управления содержанием, стоимостью, временными затратами, рисками, коммуникациями проектов;
- развитие навыков эффективного проектирования с использованием прикладного программного обеспечения.

В соответствии с учебным планом по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» профиль подготовки «Бизнес-администрирование», дисциплина «Управление бизнес-проектами» относится к обязательной части.

Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины:

УК-2, ПК-1, ПК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.

Знать: сущность проектной деятельности;

Уметь: определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений;

Владеть: навыками разработки проектов и оценки их эффективности.

Проведение практических занятий предполагает активную, целенаправленную работу обучающихся

Цель практического занятия – усвоение важнейших вопросов курса и выступление каждого студента на каждом практическом занятии. На практическом занятии студенты должны уметь объяснить понимание ими вопросов темы. Для этого при подготовке к практическому занятию студент должен внимательно изучить литературу и методические рекомендации, подготовиться и ответить на любой вопрос темы практического занятия, продолжить выступление предыдущего выступающего. Студент может использовать основные нормативные акты и конспекты изученной литературы. Каждый студент должен по указанию преподавателя отрецензировать сообщение, сделанное предыдущим выступающим.

Текущая аттестация качества усвоения магистрантами полученных в процессе обучения знаний

Текущая аттестация работы студентов осуществляется в процессе проведения практических занятий на протяжении семестра путем оценки устных ответов, а также разработки проектного задания.

Если студент не выполнил проектное задание, а также не проявлял активности на практических занятиях, то его работа в течение семестра оценивается как неудовлетворительная. Если студент пропускает занятия по уважительной причине (по болезни, график свободного посещения), то он выполняет задания самостоятельно во внеаудиторное время. При этом тесты могут быть заменены разбором проблемных ситуаций по названным темам. Предполагается также промежуточная аттестация в форме выполнения письменной работы в виде доклада, социально-ориентированной бизнес-идеи или бизнес-проекта. Итоговой формой контроля по дисциплине выступает зачет.

**Тема 1. Управление бизнес-проектами: основные понятия.**

**Практическое занятие № 1-2.**

**Цель:** ознакомиться с управлением региональными проектами и программами.

**Организационная форма:** собеседование

**Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:**

Студент будет знать:

Сущность понятия «проект», отличия проектной деятельности от операционной.

Функции и процессы управления проектами.

Основные специфические методы управления проектами.

Студент будет уметь:

Определять отличия проектной деятельности от операционной.

Распознавать специфические методы управления проектами.

Определять участников проекта.

**Формируемые компетенции:** ПК-1.

**Актуальность темы:** Понятие «проект» объединяет разнообразные виды деятельности, характеризуемые рядом признаков, наиболее общими из которых являются следующие:

- направленность на достижение конкретных целей, определенных результатов;
- координированное выполнение многочисленных, взаимосвязанных действий;
- ограниченная протяженность во времени, с определенным началом и концом.

Существует ряд определений термина «проект», каждое из которых имеет право на существование, в зависимости от конкретной задачи, стоящей перед специалистом.

Вот некоторые из них: В самом общем виде проект (англ. project) - это «что-либо, что задумывается или планируется, например, большое предприятие» (толковый словарь Webster). С точки зрения системного подхода, проект может рассматриваться как процесс перехода из исходного состояния в конечное - результат при участии ряда ограничений и механизмов.

### **Теоретическая часть**

Сущность понятия «проект», отличия проектной деятельности от операционной.

Функции и процессы управления проектами. Основные специфические методы управления проектами.

### **Вопросы для собеседования:**

#### **Базовый уровень:**

1. Инвестиционный проект.
2. Цели, стратегия, результаты и параметры инвестиционных проектов

#### **Повышенный уровень:**

1. Структуризация проектов.

#### **Работа с литературой:**

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1	1	1-2	1-4

## **Тема 2. Содержание проектного управления**

### **Практическое занятие № 3-4.**

**Цель:** ознакомиться с содержанием проектного управления.

**Организационная форма:** собеседование

**Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:**

Студент будет знать:

Системный подход к управлению проектами.

Участники проекта.

Внешняя и внутренняя среда проекта.

Жизненный цикл проекта

Студент будет уметь:

Определять системный подход к управлению проектами.

Распознавать внешнюю и внутреннюю среду проекта.

Определять участников проекта.

Определять жизненный цикл проекта.

**Формируемые компетенции:** УК-2, ПК-1, ПК-2.

**Актуальность темы:** Стратегия проекта - центральное звено в выработке направлений, действий с целью получения обозначенных миссией и системой целей результатов проекта. Подготовку стратегии проекта можно разделить на последовательные процедуры: стратегический анализ; разработка и выбор стратегии; реализация стратегии.

### **Теоретическая часть**

Окружение проекта. Проект функционирует в окружении, включающем внутренние и внешние компоненты, учитывающие экономические, политические, социальные, технологические, нормативные, культурные и иные факторы.

Проект ориентирован на результат и достижение определенных целей определенной предметной области. Реализация проекта осуществляется полномочным руководством проекта, менеджером проекта и командой проекта, работающей под этим руководством, другими участниками проекта, выполняющими отдельные специфические виды деятельности и процессы по проекту. В работах по проекту могут участвовать представители линейных и функциональных подразделений компаний, ответственных за выполнение возложенных на них задач, видов деятельности, функций, включая планирование, руководство, контроль, организацию, администрирование и другие общесистемные функции.

Управление проектом представляет собой методологию организации, планирования, руководства, координации человеческих и материальных ресурсов на протяжении жизненного цикла проекта, направленную на эффективное достижение его целей путем применения системы современных методов, техники и технологий управления для достижения определенных в проекте результатов по составу и объему работ, стоимости, времени и качеству.

Подсистемы управления проектом включают: управление содержанием и объемами работ; управление временем; продолжительностью; управление стоимостью; управление качеством; управление закупками и поставками; управление распределением ресурсов; управление человеческими ресурсами; управление рисками; управление запасами ресурсов; интеграционное управление; управление информацией и коммуникациями.

Классификация типов проектов. Проекты классифицируются по масштабам, срокам реализации, качеству исполнения, ограниченности ресурсов, конструктивному исполнению, участникам.

#### **Вопросы для собеседования:**

##### **Базовый уровень:**

1. Классификация понятий и типов проектов
2. Цели, стратегия, результаты и параметры проектов

##### **Повышенный уровень:**

1. Окружение проектов, проектный цикл и структуризация проектов
2. Методы управления проектами

#### **Работа с литературой:**

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1	1	1-2	1-4

## **РАЗДЕЛ 2. РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА**

### **Тема 3. Разработка концепции проекта.**

#### **Практическое занятие № 5-6.**

**Цель:** формирование представления об инициации и разработке концепции проекта.

**Организационная форма:** собеседование

**Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:**

Студент будет знать:

сущность и методы структуризации проекта;  
характеристику моделей, используемых для структуризации проекта;  
иерархическую структуру разбиения (декомпозиции) работ.

Студент будет уметь:

применять методологию, методы, методы структуризации проекта на практике.  
применять знания о характеристиках моделей, используемых для структуризации проекта на практике;  
применять знания об иерархической структуре разбиения (декомпозиции) работ на практике.

**Формируемые компетенции:** УК-2; ПК-1; ПК-2.

**Актуальность темы:** анализ условий для воплощения первоначального замысла, Разработка концепции бизнес-проекта. Задание на разработку ТЭО и разработка ТЭО. Договор на поставку оборудования. Разработка графиков. Пуск объекта. Планирование Разработка концепции бизнес-проекта и управление Выбор альтернатив бизнес-проектом. Деловая среда.

### **Теоретическая часть**

Разработка концепции бизнес-проекта является одной из основных целей начальной фазы проекта и включает следующие этапы:

- 1) формирование инвестиционного замысла (идеи) проекта;
- 2) предварительная проработка целей, задач и результатов проекта («определение проекта»);
- 3) предварительный анализ осуществимости проекта;
- 4) подготовка декларации (ходатайства) о намерениях.

Основными причинами появления проектов являются: неудовлетворенный спрос на продукцию проекта; избыточные ресурсы; инициатива предпринимателей; условия конкуренции; интересы инвесторов; изменения социальной, экономической и политической обстановки.

### **Вопросы для собеседования:**

#### **Базовый уровень:**

1. Дайте определение управлению проектами.
2. Перечислите управляемые параметры проекта.

#### **Повышенный уровень:**

1. Что такое миссия проекта? С какой точки зрения формулируется миссия проекта?
2. Определите миссию для следующих проектов: строительство нефтепровода; строительство жилого дома; проект реструктуризации предприятия; реформа образования.

### **Работа с литературой:**

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1	1	1-2	1-4

## **Тема 4. Оценка эффективности проекта** **Практическое занятие № 7-8.**

**Цель:** ознакомление с основными критериями оценки эффективности проекта.

**Организационная форма:** собеседование

**Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:**

Студент будет знать:

Эффективность реализации проекта, ее виды.

Принципы оценки инвестиционных проектов.

Схема оценки эффективности проекта.

Критерии эффективности проекта.

Студент будет уметь:

Определять эффективность реализации проекта, ее виды.

Определять принципы оценки инвестиционных проектов.

Определять критерии эффективности проекта.

## **Формируемые компетенции: УК-2, ПК-1, ПК-2.**

**Актуальность темы:** Эффективность инвестиционного проекта – категория, отражающая соответствие проекта целям и интересам его участников. Эффективность проекта в целом определяется целью выявления потенциала привлекательности проекта и поиска источников финансирования. Она включает социально-экономическую эффективность и коммерческую эффективность.

### **Теоретическая часть**

Цель проектного анализа — определить результаты проекта. Для этого используют выражение: результаты проекта. Результаты и затраты по проекту можно определить следующим образом: результаты за любой год, прирост объема продукции проекта, цена единицы продукции проекта, затраты за любой год, прирост объема ресурсов на производства, стоимость единицы продукции.

Структура проектного анализа. Различают виды проектного анализа: технический; финансовый; коммерческий; экологический; организационный (институциональный); социальный; экономический.

До принятия решения об осуществлении проекта необходимо рассмотреть все его аспекты на протяжении всего проектного цикла.

В рамках технического анализа инвестиционных проектов изучают: технико-технологические альтернативы; варианты местоположения; размер проекта; сроки реализации проекта в целом и его фаз; доступность и достаточность источников сырья, рабочей силы и других потребных ресурсов; емкость рынка для продукции проекта; затраты на проект с учетом непредвиденных факторов; график проекта.

Эти задачи решаются с возрастающей точностью на стадиях предынвестиционных исследований, ТЭО строительства и разработки рабочей документации.

Задача коммерческого анализа — оценить проект с точки зрения конечных потребителей продукции или услуг, предлагаемых проектом.

В общем виде решаемые при этом задачи можно свести к трем: маркетинг; источники и условия получения ресурсов; условия производства и сбыта.

Экологический анализ устанавливает взаимоотношения между проектом и окружающей средой и оценивает последствия проектных решений

### **Вопросы для собеседования:**

#### **Базовый уровень:**

1. Предынвестиционные исследования и обоснование инвестиций.
2. Оценка жизнеспособности и финансовой реализуемости проекта.
3. Бизнес-план.

#### **Повышенный уровень:**

1. Организация проектного финансирования.
2. Маркетинг проекта.
3. Разработка проектной документации.

#### **Работа с литературой:**

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1	1	1-2	1-4

## **Тема 5. Планирование проекта Практическое занятие № 9-10.**

**Цель:** ознакомиться с основными организационными структурами планирования проектов.

**Организационная форма:** собеседование

**Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:**

Студент будет знать:

**Сущность и типы организационных структур управления проектами.**

**Принципы классификации организационных структур в зависимости от содержания проекта.**

**Функциональная, матричная, проектная структуры управления проектами**

**Студент будет уметь:**

Определять типы организационных структур управления проектами.

Определять классификацию организационных структур в зависимости от содержания проекта.

Распознавать отличия функциональной, матричной, проектной структуры управления проектами.

**Формируемые компетенции:** УК-2, ПК-1, ПК-2.

**Актуальность темы:** Эффективность управления проектом. Во многом зависит от используемой организационной структуры.

### **Теоретическая часть**

Планирование относится к наиболее важным процессам для проекта, так как результатом его реализации является обычно уникальный объект, товар или услуга. Объем и детальность планирования определяется полезностью информации, которую можно получить в результате выполнения процесса и зависит от содержания проекта.

Выбор и дальнейшее проектирование, анализ и создание организационной структуры является сложной, междисциплинарной, слабо структурируемой и формализуемой деятельностью. Общие принципы построения организационных структур управления проектами: соответствие организационной структуры системе взаимоотношений участников проекта; соответствие организационной структуры содержанию проекта; соответствие организационной структуры требованиям внешнего окружения.

**Вопросы для собеседования:**

**Базовый уровень:**

1. Цели и содержание контроля проекта.
2. Мониторинг работ и анализ результатов по проекту
3. Управление изменениями

**Повышенный уровень:**

1. Основные принципы управления стоимостью проекта
2. Бюджетирование проекта
3. Методы контроля стоимости проекта.

**Работа с литературой:**

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1	1	1-2	1-4

## **Тема 6. Структуризация проекта и проведение сетевого анализа**

### **Практическое занятие № 11-12.**

**Цель:** ознакомиться с основными критериями структуризации проекта и проведением сетевого анализа.

**Организационная форма:** письменный отчет о решении кейс-задачи.

**Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:**

Студент будет знать:

Роль коммуникаций в структуризации проекта.

Планирование управления структуризации проекта.

Коммуникационные технологии.

Управление конфликтами при реализации проектов

Студент будет уметь:

Определять роль структуризации проекта в проекте в целом.

Определять коммуникационные технологии.

Управлять конфликтами при реализации проектов.

## **Формируемые компетенции: УК-2, ПК-1, ПК-2.**

**Актуальность темы:** Работа определяется как совокупность взаимосвязанных действий, направленных на достижение желаемого результата за намеченный интервал времени. Работа наследует основные черты проекта — сроки, объем, бюджет, ресурсы, риск и т. д. — и является его составной частью. В этом смысле проект может быть представлен как совокупность взаимосвязанных работ.

### **Теоретическая часть**

Целенаправленность является важнейшей и неотъемлемой характеристикой проекта. Определению целей проекта предшествует разработка его миссии. Уже на основе сформулированной миссии определяются цели и устанавливаются конкретные задачи проекта.

Под содержанием проекта подразумевается деятельность, необходимая для получения результата проекта со специфическими характеристиками и функциями. В свою очередь, содержание продукта (результата проекта) определяют характеристики и функции, которые должны быть включены в продукт. Соблюдение содержания продукта соотносится с требованиями к нему как конечному результату, тогда как соблюдение содержания проекта соотносится с планом проекта. Оба эти процесса необходимо тесно интегрировать для подтверждения того, что деятельность по проекту обеспечит создание требуемого продукта. Соответственно содержание проекта должно быть представлено только теми работами, которые необходимы для успешной реализации проекта. Основными процессами управления содержанием проекта являются: инициирование проекта; планирование содержания; контроль над изменением содержания.

Инициирование является процессом выявления необходимости реализации нового проекта или того факта, что проект должен перейти в новую фазу. Результатами инициирования служат: комплект документов, формально подтверждающих существование проекта; ограничения по срокам реализации проекта, его финансированию и т. д. При осуществлении проекта по контракту ограничениями обычно являются условия контракта; предположения как элементы, возникающие в результате прогнозирования тех или иных факторов в проекте. В общем случае, предположения несут в себе определенную степень риска.

Управление коммуникациями проекта должно быть нацелено на групповое взаимодействие в рамках управления проектом и включать: информацию проекта, т. е. собранные, обработанные и распределенные данные, включающие в себя как исходные. Управление коммуникациями проекта должно быть нацелено на групповое взаимодействие в рамках управления.

Управление коммуникациями проекта должно быть нацелено на групповое взаимодействие в рамках управления проектом и включать: информацию проекта, т. е. собранные, обработанные и распределенные данные, включающие в себя как исходные данные, так и получаемые в результате прямых расчетов, аналитической обработки, экспертных оценок и пр.; средства обработки информации, включающие в себя информационные технологии, базирующиеся на современных программных средствах; средства коммуникации, ориентированные на обеспечение своевременного сбора, генерации, распределения и сохранения необходимой проектной информации и базирующиеся на современных средствах связи и передачи данных.

### **Кейс-задача.**

#### **Базовый уровень:**

Место кейса в структуре учебной дисциплины

Представленная кейс-задача содержит материал, для анализа которого необходимо знание лекционного материала темы № 6.

Описание проблемы

Представьте, что вы стали менеджером одного из проектов Яндекса. Команда проекта находится в трех разных офисах. Менеджмент и маркетинг — в Москве, разработка — в Ульяновске, дизайнеры — в Екатеринбурге.

Вопросы:

1. Предложите схему взаимодействия на всех этапах проекта.
2. Какие риски могут возникнуть?
3. Как можно минимизировать риски?

### **Кейс-задача.**

#### **Повышенный уровень:**

##### **Место кейса в структуре учебной дисциплины**

Представленная кейс-задача содержит материал, для анализа которого необходимо знание лекционного материала темы № 7.

##### **Описание проблемы**

Руководством компании N было принято решение о выпуске корпоративного фильма. Корпоративный фильм должен повышать имидж компании. Имидж компании — один из самых серьезных моментов в бизнесе. Видеофильм должен стать лицом, представляющим компанию, составляя у потенциального клиента впечатление о ней. Корпоративный видеофильм должен быть направлен не только на внешнюю среду, но и на коллектив своих сотрудников, с целью формирования благоприятных корпоративных отношений, неформальной атмосферы, способствующих дружной работе. Управление проектами 86 Вы — профессиональный менеджер проекта — приглашены возглавить этот проект. На реализацию этого проекта Вам будет предоставлено 2 месяца. Пожелание руководства компании — реализовать проект в кратчайшие сроки.

##### **Вопросы:**

1. Разработайте сетевую модель выполнения работ проекта типа «Работа – вершина».
2. Рассчитайте стоимость проекта с учетом финансовых ресурсов.

#### **Работа с литературой:**

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1	1	1-3	1-4

## **РАЗДЕЛ 3. Управление реализацией и завершением проекта**

### **Тема 7. Формирование финансовых ресурсов проекта.**

#### **Практическое занятие № 13-14.**

**Цель:** ознакомиться с основными критериями формирования финансовых ресурсов проекта.

**Организационная форма:** письменный отчет о решении кейс-задачи

**Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:**

Студент будет знать:

Понятие контроля и его роль в успешной реализации проектов.

Виды контроля финансовых ресурсов проекта.

Технологии осуществления контроля финансовых ресурсов проекта..

Мониторинг проекта как важнейший элемент системы контроля.

Студент будет уметь:

Определять виды контроля.

Определять технологии осуществления контроля реализации проекта.

Распознавать мониторинг проекта как важнейший элемент системы контроля.

**Формируемые компетенции:** УК-2, ПК-1, ПК-2.

**Актуальность темы:** бюджет проекта, акционерное финансирование, долговое финансирование, лизинговое финансирование, проектное финансирование, бюджетный контроль.

## **Теоретическая часть**

Общая стоимость проекта зависит от стоимости выполнения каждой его операции, а также от дополнительных постоянных или переменных расходов. Поскольку для реализации проекта необходимо завершить все входящие в него операции (вне зависимости от того, являются они критическими или нет), общая стоимость выполнения операций определяется арифметической суммой отдельных значений стоимости каждой операции.

Если проект исполняется по контракту, следует различать оценку стоимости и цену исполнения контракта. Оценка стоимости является одним из факторов, влияющих на определение цены исполнения контракта, но не единственным.

**Кейс-задача:**

### **Базовый уровень**

#### **Кейс-задача.**

##### **Место кейса в структуре учебной дисциплины**

Представленная кейс-задача содержит материал, для анализа которого необходимо знание лекционного материала темы № 7.

##### **Описание проблемы**

Компания «Леноблинновации» (ОАО «Инновационное агентство Ленинградской области») реализует крупные девелоперские проекты по созданию индустриальных парков на территории Ленинградской области общей стоимостью более 3 млрд руб. «Леноблинновации» является региональным институтом развития, деятельность которого направлена на инновационное развитие Ленинградской области, создание и развитие объектов инновационной инфраструктуры (индустриальные парки, технопарки, бизнес-инкубаторы), а также реализацию инновационных проектов на территории Ленинградской области. Единственным акционером ОАО «Леноблинновации» является субъект РФ – Ленинградская область. В 2015 г. по итогам конкурса «Проектный Олимп» компания «Леноблинновации» вошла в число финалистов и заняло 3-е место в номинации «Системы управления проектной деятельностью в государственных корпорациях, компаниях с государственным участием и институтах развития» (после АО «Нижегородская инжиниринговая компания «АТОМЭНЕРГОПРОЕКТ», ГК «Росатом», ОАО «Газпром нефть»).

При реализации проектов по созданию индустриальных парков наблюдалось отсутствие четких и актуальных планов проектов, отсутствие регулярной отчетности по проектам, недостаточно эффективная (в «ручном режиме») координация участников проектов.

##### **Вопросы:**

1. Почему отсутствие четких и актуальных планов проектов, отсутствие регулярной отчетности по проектам, приводит к недостаточно сбалансированному распределению задач и ресурсов Компании, задержке сроков проектов?
2. На каком этапе производятся операции по планированию и мониторингу проекта.
3. Перечислите функции Проектного офиса, связанные как с непосредственной реализацией проектов, так и с вспомогательной организационной деятельностью.

### **Повышенный уровень**

#### **Кейс-задача.**

##### **Место кейса в структуре учебной дисциплины**

Представленная кейс-задача содержит материал, для анализа которого необходимо знание лекционного материала темы № 7.

##### **Описание проблемы**

Предприятие придерживается жесткой политики в области финансирования. Все затраты осуществляются согласно утвержденного в начале года бюджета и не могут быть превышены. Предприятие выделяет на проект бюджет в размере 6000 у.е. Никакие экстренные затраты не должны изменить бюджет проекта — все должно быть предусмотрено. В эту сумму входят абсолютно все расходы по проекту, а также Ваше собственное вознаграждение за реализацию

проекта. Чем экономнее Вы спланируете бюджет — тем больше денег заработаете для себя. Ставки оплаты труда собственных работников предприятия в качестве исполнителей по проекту:

Сценарист — оплачивается в размере 1200 руб. в день.

Режиссер — оплачивается в размере 1500 руб. в день.

Оператор — оплачивается в размере 1200 руб. в день.

Ставки оплаты труда внешних сотрудников: Привлеченный режиссер — оплачивается в размере 2700 руб. в день. Привлеченный оператор — оплачивается в размере 1600 руб. в день. Вам необходимо создать календарный план реализации проекта «Съемка корпоративного видеофильма» При его создании исходите из двух критериев оптимальности — время и стоимость.

**Вопросы:**

1. Добейтесь минимально возможных значений этих параметров с учетом имеющихся ресурсных ограничений.
2. Рассчитайте стоимость проекта с учетом людских ресурсов.
3. Сформулируйте Ваше коммерческое предложение, указав в нем: сроки выполнения проекта, стоимость проекта.

**Работа с литературой:**

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1	1	1-2	1-4

**Тема 8. Организационные структуры управления проектами**

**Практическое занятие № 15-16.**

**Цель:** ознакомиться с основными критериями управления организационными структурами управления проектами

**Организационная форма:** письменный отчет о решении кейс-задачи.

**Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:**

Студент будет знать:

Управление изменениями как неотъемлемая часть проектного менеджмента.

Студент будет уметь:

Управлять изменениями как неотъемлемая часть проектного менеджмента.

**Формируемые компетенции:** УК-2, ПК-1, ПК-2.

**Актуальность темы:** Это прогнозирование и планирование будущих изменений. Изменение – это замещение одного решения другим, вследствие воздействия внешних и внутренних факторов при разработке и реализации проекта.

**Теоретическая часть**

Изменение – это замещение одного решения другим, вследствие воздействия внешних и внутренних факторов при разработке и реализации проекта.

Причина внешних изменений:

–Невозможность предвидения новых проектных решений на стадии разработки проекта, в т.ч. более эффективных материалов, конструкций и технологий.

–Отставание в темпах реализации проекта вследствие непредвиденных обстоятельств.

Инициировать изменения могут и заказчик, и инвестор, и подрядчик. Изменения могут вноситься в различные разделы проекта. Для общего контроля изменений используется набор формальных процедур, установленных в организации реализующих проект. Рекомендуется иметь регламент изменений.

Вынужденные изменения должны быть вовремя распознаны и реализованы с наименьшими убытками. Данный процесс в общем виде имеет 5 основных стадий:

1) Описание. На начальной стадии необходимо уяснить и описать предлагаемые изменения. Предложение документируется и обсуждается.

2) Оценка. Осуществляется полномасштабный анализ влияния предлагаемых изменений. Производятся сборы согласования всей информации, необходимой для оценки последствий данного изменения.

3) Одобрение. Рассматриваются результаты исследований, и принимается решение одобрить изменение, отказать или отложить. Если отложить, то необходимо провести дополнительные исследования и расчеты. Если одобрить, то утверждаются исполнители и средства на проведение изменений. Принятое решение документируется.

4) Реализация. Изменения вносятся в проект и реализуются.

5) Подтверждение исполнения. В случае положительного результата изменения снимаются с контроля

В идеальном случае контроль изменений – это комплексная технология управления проведением изменениями проекта в соответствии с набором документации, распределение ролей и обязанностей.

#### **Вопросы для собеседования:**

##### **Базовый уровень:**

1. Предынвестиционные исследования и обоснование инвестиций.
2. Оценка жизнеспособности и финансовой реализуемости проекта.
3. Бизнес-план.

##### **Повышенный уровень:**

1. Организация проектного финансирования.
2. Маркетинг проекта.
3. Разработка проектной документации.

#### **Работа с литературой:**

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1	1	1-2	1-4

#### **Тема 9. Контроль реализации проекта.**

#### **Практическое занятие № 17-18.**

**Цель:** ознакомиться с основными этапами завершения проекта.

**Организационная форма:** собеседование

**Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:**

Студент будет знать:

Понятие контроля.

Виды контроля проекта.

Технологии осуществления контроля проекта.

Мониторинг проекта как важнейший элемент системы контроля.

Студент будет уметь:

Определять виды контроля.

Определять технологии осуществления контроля реализации проекта.

Распознавать мониторинг проекта как важнейший элемент системы контроля.

**Формируемые компетенции:** УК-2, ПК-1, ПК-2.

**Актуальность темы:** Контроль – процесс определения, оценки и информации об отклонениях действительных значений от заданных или их совпадении и результатах анализа.

### **Теоретическая часть**

Основной целью контроля финансовых ресурсов проекта является обеспечение выполнения плановых показателей и повышение общей эффективности функций планирования и контроля проекта.

Содержание контроля состоит в определении параметров деятельности, их сравнении с достигнутыми результатами и принятии корректирующих управленческих решений.

Процессы контроля:

–Общий контроль изменений – координация изменений по проекту в целом;

–Ведение отчетности по проекту

Эти два обобщенных процесса подразделяются на:

1) Контроль изменения содержания проекта

2) Контроль расписания

3) Контроль затрат (по работам) и изменение бюджета

4) Контроль качества, отслеживание соответствия стандартам и принятие мер по устранению причин нарушения качества.

5) Контроль риска проекта, реагирование на изменение уровня риска в ходе проекта.

Процессы контроля проекта можно представить как один интегрированный процесс:

1. Отслеживание

2. Анализ

3. Корректировка

Мониторинг - контроль, слежение, учет, анализ и составление отчетов о фактическом выполнении проекта в сравнении с планом.

Методы контроля фактически выполняют подразделение на:

1) Метод простого контроля (0-100). Существует две степени завершения работы или 0% или 100%. Считается, что работа выполняется тогда, когда достигнут конечный результат.

2) Метод детального контроля. Предусматривает выполнение оценок промежуточных состояний. Например, завершенность детальной работы на 90%

3) Метод 50/50. Степень завершения работы определяется в момент, когда на работу израсходовано 50% бюджета.

4) Метод по вехам. Работа делится на части вехами, каждая из которых подразумевает степень завершенности работы.

В итоге управляющий менеджер разрабатывает интегральную схему контроля за проектом, акцентирует внимание на степень завершения работ, а не только на временных и объемных показателях.

Контроль прогресса в реализации проекта – сравнение запланированного и реализованного к соответствующему сроку промежуточных или конечных результатов. Для каждой работы оценивается ее состояние (начало, окончание, продолжительность, вычисление продолжительности, это влечет изменение дат работ, которые еще не начаты). Этот процесс работ обычно приводит к новой дате работы.

Пересмотр оценок длительности работ проводится, если на стадии планирования использовались ошибочные предположения. Определив отклонения проекта от плана, менеджер должен принять корректирующее решение.

Обычно 5 основных возможных вариантов используется в случае отклонения проекта от плана:

1) Найти альтернативное решение

2) Пересмотр стоимости

3) Пересмотр сроков

4) Пересмотр содержания работ

5) Прекращение проекта.

**Вопросы для собеседования:**

**Базовый уровень:**

1. Предынвестиционные исследования и обоснование инвестиций.
2. Оценка жизнеспособности и финансовой реализуемости проекта.
3. Бизнес-план.

**Повышенный уровень:**

1. Организация проектного финансирования.
2. Контроль изменения содержания проекта
3. Контроль расписания

**Работа с литературой:**

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1		1-3	1-4

**СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ****Основная литература:**

1. Мазур, И. И. Управление проектами: учеб. пособие / [И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге и др.]; Под ред. И.И. Мазура и В.Д. Шапиро. - 10-е изд., стер. - М.: Омега-Л, 2014. - 960 с.
2. Новикова И.В. Управление региональными проектами и программами [Электронный ресурс]: учебное пособие / И.В. Новикова, С.Б. Руцич. - Электрон. текстовые данные. - Ставрополь: Северо-Кавказский федеральный университет, 2017. - 277 с. - 2227-8397. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69445.html> ЭБС

**Дополнительная литература:**

1. Управление проектами с использованием Microsoft Project [Электронный ресурс] / Т.С. Васючкова [и др.]. - Электрон. текстовые данные. - М.: Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), 2016. - 147 с.- Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52169>.- ЭБС «IPRbooks», по паролю ЭБС
2. Минько Э.В. Оценка эффективности коммерческих проектов [Электронный ресурс]: учебное пособие / Э.В. Минько, О.В. Завьялов, А.Э. Минько. - Электрон. текстовые данные. - Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2017. - 553 с. - 978-5-4486-0015-9. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/74230.html> ЭБС
3. Гарольд Керцнер Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами [Электронный ресурс] / Керцнер Гарольд. - Электрон. текстовые данные. - Саратов: Профобразование, 2017. - 319 с. - 978-5-4488-0093-1. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/63802.html> ЭБС

**Методическая литература:**

1. Куликова Е.А. Управление бизнес-проектами: методические указания по выполнению практических работ по дисциплине «Управление бизнес-проектами» для студентов направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент». – Пятигорск: СКФУ, 2023. (электронная версия)
2. Куликова Е.А. Управление бизнес-проектами: методические указания по организации

самостоятельной работы по дисциплине «Управление бизнес-проектами» для студентов направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент». – Пятигорск : СКФУ, 2023. (электронная версия)

**Интернет-ресурсы:**

1. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» – [www.biblioclub.ru](http://www.biblioclub.ru);
2. Электронная библиотечная система ЭБС «IPRbooks» - [www.iprbookshop.ru](http://www.iprbookshop.ru);
3. «Фолиант» – <http://catalog.ncstu.ru>;
4. Система анализа текстов на наличие заимствований (Антиплагиат) – [susu.antiplagiat.ru](http://susu.antiplagiat.ru);
5. Справочно-правовая система (СПС, КонсультантПлюс) – <http://www.consultant.ru>.
6. Справочно-правовая система (СПС, Гарант) - <http://www.garant.ru/>

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Пятигорский институт (филиал) СКФУ

**Методические указания**  
по организации самостоятельной работы обучающихся  
по дисциплине «УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЕКТАМИ»  
для студентов направления подготовки  
38.04.02 «Менеджмент»,  
направленность (профиль) «Бизнес-администрирование»  
шифр и наименование направления подготовки

Пятигорск, 2024 г.

## **ВВЕДЕНИЕ**

Программа дисциплины «Управление бизнес-проектами» предназначена для студентов направления 38.04.02 «Менеджмент».

Цель дисциплины «Управление бизнес-проектами» состоит в формировании у обучаемых современных фундаментальных знаний в области применения универсальных методов и средств, используемых для решения задач в рамках различных проектов, а также формирование знаний о закономерностях, присущих управлению проектами в проектно-ориентированных организациях.

Задачи дисциплины:

- изучение методологии управления проектами;
- изучение методических основ управления содержанием, стоимостью, временными затратами, рисками, коммуникациями проектов;
- развитие навыков эффективного проектирования с использованием прикладного программного обеспечения.

В соответствии с учебным планом по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» профиль подготовки «Бизнес-администрирование», дисциплина «Управление бизнес-проектами» относится к обязательной части.

## **1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТА ПРИ ИЗУЧЕНИИ ДИСЦИПЛИНЫ «УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЕКТАМИ»**

Самостоятельная работа - планируемая учебная, учебно-исследовательская, научно-исследовательская работа студентов, выполняемая во внеаудиторное (аудиторное) время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия (при частичном непосредственном участии преподавателя, оставляющем ведущую роль за работой студентов).

Самостоятельная работа студентов в ВУзе является важным видом учебной и научной деятельности студента. Самостоятельная работа студентов играет значительную роль в рейтинговой технологии обучения. В связи с этим, обучение в ВУзе включает в себя две, практически одинаковые по объему и взаимовлиянию части – процесса обучения и процесса самообучения. Поэтому СРС должна стать эффективной и целенаправленной работой студента.

К современному специалисту общество предъявляет достаточно широкий перечень требований, среди которых немаловажное значение имеет наличие у выпускников определенных способностей и умения самостоятельно добывать знания из различных источников, систематизировать полученную информацию, давать оценку конкретной финансовой ситуации. Формирование такого умения происходит в течение всего периода обучения через участие студентов в практических занятиях, выполнение контрольных заданий и тестов, написание курсовых и выпускных квалификационных работ. При этом самостоятельная работа студентов играет решающую роль в ходе всего учебного процесса.

Ведущая цель организации и осуществления СРС должна совпадать с целью обучения студента – подготовкой специалиста и бакалавра с высшим образованием. При организации СРС важным и необходимым условием становится формирование умения самостоятельной работы для приобретения знаний, навыков и возможности организации учебной и научной деятельности.

Формы самостоятельной работы студентов разнообразны. В соответствии с рабочей программой дисциплины «Управление бизнес-проектами» предусмотрены следующие виды самостоятельной работы студента:

- самостоятельное изучение литературы;
- самостоятельное решение задач;
- выполнение контрольной работы.

**Цель самостоятельного изучения литературы** – самостоятельное овладение знаниями, опытом исследовательской деятельности.

**Задачами** самостоятельного изучения литературы являются:

- углубление и расширение теоретических знаний;
- формирование умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу;
- развитие познавательных способностей и активности студентов.

**Целью самостоятельного выполнения контрольной работы** по дисциплине является овладение фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками деятельности по профилю, опытом творческой, исследовательской деятельности.

**Задачами** данного вида самостоятельной работы студента являются:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
- углубление и расширение теоретических знаний;
- формирование умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу;
- развитие познавательных способностей и активности студентов: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;

- развитие исследовательских умений;
- использование материала, собранного и полученного в ходе самостоятельных занятий на семинарах, на практических и лабораторных занятиях, при написании курсового проекта.

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла
ПК-1	Способен проектировать и разрабатывать программу внедрения системы процессного управления организации
ПК-2	Способен проектировать и определять направления трансформации процессной архитектуры организации

## 2. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗЧЕНИЮ ТЕОРЕТИЧЕСКОГО МАТЕРИАЛА

Самостоятельная работа студента начинается с внимательного ознакомления с содержанием учебного курса.

Изучение каждой темы следует начинать с внимательного ознакомления с набором вопросов. Они ориентируют студента, показывают, что он должен знать по данной теме. Вопросы темы как бы накладываются на соответствующую главу избранного учебника или учебного пособия. В итоге должно быть ясным, какие вопросы темы учебного курса и с какой глубиной раскрыты в конкретном учебном материале, а какие вообще опущены. Требуется творческое отношение и к самому содержанию дисциплины.

Вопросы, составляющие ее содержание, обладают разной степенью важности. Есть вопросы, выполняющие функцию логической связки содержания темы и всего курса, имеются вопросы описательного или разъяснительного характера, а также исторического экскурса в область изучаемой дисциплины. Все эти вопросы не составляют сути понятийного, концептуального содержания темы, но необходимы для целостного восприятия изучаемых проблем.

Изучаемая дисциплина имеет свой категориально-понятийный аппарат. Научные понятия — это та база, на которой строится каждая наука. Понятия — узловые, опорные пункты как научного, так и учебного познания, логические ступени движения в учебе от простого к сложному, от явления к сущности. Без ясного понимания понятий учеба крайне затрудняется, а содержание приобретенных знаний становится тусклым, расплывчатым.

Студент должен понимать, что самостоятельное овладение знаниями является главным, определяющим. Высшая школа создает для этого необходимые условия, помогает будущему высококвалифицированному специалисту овладеть технологией самостоятельного производства знаний.

В самостоятельной работе студентам приходится использовать литературу различных видов: первоисточники, монографии, научные сборники, хрестоматии, учебники, учебные пособия, журналы и др. Изучение курса предполагает знакомство студентов с большим объемом научной и учебной литературы, что, в свою очередь, порождает необходимость выработки у них рационально-критического подхода к изучаемым источникам.

Чтобы не «утонуть» в огромном объеме рекомендованных ему для изучения источников, студент, прежде всего, должен научиться правильно их читать. Правильное чтение рекомендованных источников предполагает следование нескольким несложным, но весьма полезным правилам.

Предварительный просмотр книги включает ознакомление с титульным листом книги, аннотацией, предисловием, оглавлением. При ознакомлении с оглавлением необходимо выделить разделы, главы, параграфы, представляющие для вас интерес, бегло их просмотреть, найти места, относящиеся к теме (абзацы, страницы, параграфы), и познакомиться с ними в общих чертах.

Научные издания сопровождаются различными вспомогательными материалами — научным аппаратом, поэтому важно знать, из каких основных элементов он состоит, каковы его функции.

Знакомство с книгой лучше всего начинать с изучения аннотации — краткой характеристики книги, раскрывающей ее содержание, идейную, тематическую и жанровую направленность, сведения об авторе, назначение и другие особенности. Аннотация помогает составить предварительное мнение о книге.

Глубже понять содержание книги позволяют вступительная статья, в которой дается оценка содержания книги, затрагиваемой в ней проблематики, содержится информация о жизненной и творческой биографии автора, высказываются полемические замечания, разъясняются отдельные положения книги, даются комментарии и т.д. Вот почему знакомство с вступительной статьей представляется очень важным: оно помогает студенту сориентироваться в тексте работы, обратить внимание на ее наиболее ценные и важные разделы.

Той же цели содействует знакомство с оглавлением, предисловием, послесловием. Весьма полезными элементами научного аппарата являются сноски, комментарии, таблицы, графики, списки литературы. Они не только иллюстрируют отдельные положения книги или статьи, но и сами по себе являются дополнительным источником информации для читателя.

Если читателя заинтересовала какая-то высказанная автором мысль, не нашедшая подробного освещения в данном источнике, он может обратиться к тексту источника, упоминаемого в сноске, либо к источнику, который он может найти в списке литературы, рекомендованной автором для самостоятельного изучения.

Существует несколько форм ведения записей:

— план (простой и развернутый) — наиболее краткая форма записи прочитанного, представляющая собой перечень вопросов, рассматриваемых в книге или статье. Развернутый план представляет собой более подробную запись прочитанного, с детализацией отдельных положений и выводов, с выпиской цитат, статистических данных и т.д. Развернутый план — неоценимый помощник при выступлении с докладом на конкретную тему на семинаре, конференции;

— тезисы — кратко сформулированные положения, основные положения книги, статьи. Как правило, тезисы составляются после предварительного знакомства с текстом источника, при его повторном прочтении. Они помогают запомнить и систематизировать информацию.

### **Составление конспектов**

Большую роль в усвоении и повторении пройденного материала играет хороший конспект, содержащий основные идеи прочитанного в учебнике и услышанного в лекции. Конспект — это, по существу, набросок, развернутый план связного рассказа по основным вопросам темы.

В какой-то мере конспект рассчитан (в зависимости от индивидуальных особенностей студента) не только на интеллектуальную и эмоциональную, но и на зрительную память, причем текст конспекта нередко ассоциируется еще и с текстом учебника или записью лекции. Поэтому легче запоминается содержание конспектов, написанных разборчиво, с подчеркиванием или выделением разрядкой ключевых слов и фраз.

Самостоятельно изученные темы представляются преподавателю в форме конспекта, по которому происходит собеседование. Теоретические темы курса (отдельные вопросы), выносимые на самостоятельное изучение, представлены ниже.

### **Тема самостоятельного изучения № 1 «Основы управления проектами»**

**Вид деятельности студентов:** самостоятельное изучение литературы, использование интерактивных учебных курсов

**Итоговый продукт самостоятельной работы:** конспект

**Средства и технологии оценки:** собеседование

**План конспекта:**

1. Определение проекта.

2. История управления проектами.

3. Признаки проектов.

**Работа с литературой:**

Рекомендуемые источники информации  
(№ источника)

Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1,2	1,2,3	1,2	1,2

**Тема самостоятельного изучения № 2**  
**«Инициирование проекта»**

**Вид деятельности студентов:** самостоятельное изучение литературы, использование интерактивных учебных курсов

**Итоговый продукт самостоятельной работы:** конспект

**Средства и технологии оценки:** собеседование

**План конспекта:**

1. Способы инициирования проекта.
2. Структура проектного анализа.
3. Стратегии реализации проекта.

**Работа с литературой:**

Рекомендуемые источники информации  
(№ источника)

Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1,2	1,2,3	1,2	1,2

**Тема самостоятельного изучения № 3**  
**«Организационные структуры управления проектами»**

**Вид деятельности студентов:** самостоятельное изучение литературы, использование интерактивных учебных курсов

**Итоговый продукт самостоятельной работы:** конспект

**Средства и технологии оценки:** собеседование

**План конспекта:**

1. Общие принципы построения организационных структур управления проектами.
2. Организационная структура и содержание проекта.

**Работа с литературой:**

Рекомендуемые источники информации  
(№ источника)

Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1,2	1,2,3	1,2	1,2

**Тема самостоятельного изучения № 4**  
**«Планирование проектов»**

**Вид деятельности студентов:** самостоятельное изучение литературы, использование интерактивных учебных курсов

**Итоговый продукт самостоятельной работы:** конспект

**Средства и технологии оценки:** собеседование

**План конспекта:**

1. Основные понятия и определения.
2. Процессы планирования.
3. Уровни планирования.

**Работа с литературой:**

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1,2	1,2,3	1,2	1,2

**Тема самостоятельного изучения № 5**  
**«Маркетинг проекта»**

**Вид деятельности студентов:** самостоятельное изучение литературы, использование интерактивных учебных курсов

**Итоговый продукт самостоятельной работы:** конспект

**Средства и технологии оценки:** собеседование

**План конспекта:**

1. Современная концепция маркетинга в управлении проектами.
2. Маркетинговые исследования.
3. Разработка маркетинговой стратегии проекта.

**Работа с литературой:**

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1,2	1,2,3	1,2	1,2

**Тема самостоятельного изучения № 6**  
**«Оценка эффективности инвестиционных проектов»**

**Вид деятельности студентов:** самостоятельное изучение литературы, использование интерактивных учебных курсов

**Итоговый продукт самостоятельной работы:** конспект

**Средства и технологии оценки:** собеседование

**План конспекта:**

1. Основные принципы оценки инвестиционных проектов.
2. Общая схема оценки эффективности.
3. Исходные данные для расчета эффективности.

**Работа с литературой:**

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1,2	1,2,3	1,2	1,2

**Тема самостоятельного изучения № 7**  
**«Оценка и управление рисками проекта»**

**Вид деятельности студентов:** самостоятельное изучение литературы, использование интерактивных учебных курсов

**Итоговый продукт самостоятельной работы:** конспект

**Средства и технологии оценки:** собеседование

**План конспекта:**

1. Понятия риска и неопределенности.
2. Анализ проектных рисков.
3. Процесс формирования оргструктурь.

**Работа с литературой:**

Рекомендуемые источники информации
------------------------------------

(№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1,2	1,2,3	1,2	1,2

### **Тема самостоятельного изучения № 8 «Управление стоимостью проекта»**

**Вид деятельности студентов:** самостоятельное изучение литературы, использование интерактивных учебных курсов

**Итоговый продукт самостоятельной работы:** конспект

**Средства и технологии оценки:** собеседование

**План конспекта:**

1. Основные принципы управления стоимостью проекта.
2. Оценка стоимости проекта.

**3. Работа с литературой:**

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1,2	1,2,3	1,2	1,2

### **Тема самостоятельного изучения № 9 «Управление работами по проекту»**

**Вид деятельности студентов:** самостоятельное изучение литературы, использование интерактивных учебных курсов

**Итоговый продукт самостоятельной работы:** конспект

**Средства и технологии оценки:** собеседование

**План конспекта:**

1. Основные понятия. Цели, задачи, содержание проекта.
2. Взаимосвязь объемов, продолжительности и стоимости работ.

**Работа с литературой:**

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1,2	1,2,3	1,2	1,2

### **Тема самостоятельного изучения № 10 «Управление ресурсами проекта»**

**Вид деятельности студентов:** самостоятельное изучение литературы, использование интерактивных учебных курсов

**Итоговый продукт самостоятельной работы:** конспект

**Средства и технологии оценки:** собеседование

**План конспекта:**

1. Процессы управления ресурсами проекта.
2. Основные принципы планирования ресурсов проекта.
3. Управление закупками ресурсов.

**4. Работа с литературой:**

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1,2	1,2,3	1,2	1,2

### **Тема самостоятельного изучения № 11**

## **«Управление командой проекта»**

**Вид деятельности студентов:** самостоятельное изучение литературы, использование интерактивных учебных курсов

**Итоговый продукт самостоятельной работы:** конспект

**Средства и технологии оценки:** собеседование

**План конспекта:**

1. Формирование и развитие команды.
2. Принципы проекта формирования команды.
3. Методы формирования команды проекта.

**Работа с литературой:**

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1,2	1,2,3	1,2	1,2

## **2. Описание шкалы оценивания**

Рейтинговая оценка знаний студента не предусмотрена

### **Промежуточная аттестация**

Промежуточная аттестация проводится в форме **зачета**.

Процедура зачета с оценкой как отдельное контрольное мероприятие не проводится, оценивание знаний обучающегося происходит по результатам текущего контроля.

Зачет с оценкой выставляется по результатам работы в семестре, при сдаче всех заданий, предусмотренных текущим контролем успеваемости.

### **Критерии оценки**

#### **1. Критерии оценивания компетенций**

*Оценка «зачленено» выставляется студенту, если он способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла, использует полученные знания для решения задач профессиональной деятельности в сфере проектного управления: выстраивает этапы работы над проектом с учетом последовательности их реализации, определяет этапы жизненного цикла проекта, определяет проблему, на решение которой направлен проект, грамотно формулирует цель проекта, определяет исполнителей проекта, проектирует решение конкретных задач проекта, выбирая оптимальный способ их решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений, качественно решает конкретные задачи (исследования, проекта, деятельности) за установленное время, оценивает риски и результаты проекта, публично представляет результаты проекта, вступает в обсуждение хода и результатов проекта. Оценка «зачленено» выставляется студенту, если теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов; он исчерпывающе, последовательно, четко и логично излагает материал; свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний; использует в ответе дополнительный материал; все предусмотренные программой задания выполнены, качество их выполнения оценено на достаточно высоком уровне; анализирует полученные результаты; проявляет самостоятельность при выполнении заданий. Компетенция УК-2, ПК-1, ПК-2 освоена на высоком уровне.*

*Оценка «не зачленено» выставляется студенту, если он не способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла, не использует полученные знания для решения задач профессиональной деятельности в сфере проектного управления: не выстраивает этапы работы над проектом с учетом последовательности их реализации, не определяет этапы жизненного цикла проекта, не определяет проблему, на решение которой направлен проект, не формулирует цель проекта, определяет исполнителей проекта, не проектирует решение конкретных задач проекта, выбирая оптимальный способ их решения, исходя из действующих правовых норм и*

имеющихся ресурсов и ограничений, не решает конкретные задачи (исследования, проекта, деятельности) за установленное время, не оценивает риски и результаты проекта, публично представляет результаты проекта, не вступает в обсуждение хода и результатов проекта. Зачет не выставляется студенту, если он не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы, компетенция УК-2, ПК-1, ПК-2 не сформирована, большинство предусмотренных программой учебных заданий не выполнено, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному.

Процедура выставления зачета проводится на последнем практическом занятии; оценивание знаний обучающегося происходит по результатам защиты практических работ и оценки знаний студента. Перед зачетом студенту необходимо полностью выполнить практические задания, оформить лекционный материал. При наличии задолженностей по текущей аттестации по данной дисциплине студент к сдаче зачета не допускается. Текущая аттестация студентов проводится преподавателями, ведущими практические занятия по дисциплине, в следующих формах: собеседование и защита практических работ. Основанием для снижения оценки являются: выполнение задания не в полном объеме; несвоевременность предоставления выполненных работ, слабое знание тем и основной терминологии; пассивность участия в групповой работе; отсутствие умения применить теоретические знания для решения практических задач.

### **3. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КЕЙС-ЗАДАЧИ**

По следующим темам на практических занятиях выполняются кейс-задачи в соответствии с рабочей программой дисциплины. Отдельные задания по этим задачам выполняются студентом самостоятельно.

Средства и технологии оценки: Письменный отчет о решении кейс-задачи.

#### **Перечень кейс-задач по дисциплине УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЕКТАМИ**

#### **Базовый уровень**

##### **Тема 6. Структуризация проекта и проведение сетевого анализа.**

###### **Кейс-задача**

###### **Место кейса в структуре учебной дисциплины**

Представленная кейс-задача содержит материал, для анализа которого необходимо знание лекционного материала темы № 6.

###### **Описание проблемы**

Представьте, что вы стали менеджером одного из проектов Яндекса. Команда проекта находится в трех разных офисах. Менеджмент и маркетинг — в Москве, разработка — в Ульяновске, дизайнеры — в Екатеринбурге.

###### **Вопросы:**

1. Предложите схему взаимодействия на всех этапах проекта.
2. Какие риски могут возникнуть?
3. Как можно минимизировать риски?

##### **Тема 7. Формирование финансовых ресурсов проекта.**

###### **Кейс-задача 1.**

###### **Место кейса в структуре учебной дисциплины**

Представленная кейс-задача содержит материал, для анализа которого необходимо знание лекционного материала темы № 7.

###### **Описание проблемы**

Компания «Леноблиновации» (ОАО «Инновационное агентство Ленинградской области») реализует крупные девелоперские проекты по созданию индустриальных парков на территории Ленинградской области общей стоимостью более 3 млрд руб. «Леноблиновации» является региональным институтом развития, деятельность которого направлена на инновационное развитие Ленинградской области, создание и развитие объектов инновационной инфраструктуры (индустриальные парки, технопарки, бизнес-инкубаторы), а также реализацию инновационных проектов на территории Ленинградской области. Единственным акционером ОАО «Леноблиновации» является субъект РФ – Ленинградская область. В 2015 г. по итогам конкурса «Проектный Олимп» компания «Леноблиновации» вошла в число финалистов и заняло 3-е место в номинации «Системы управления проектной деятельностью в государственных корпорациях, компаниях с государственным участием и институтах развития» (после АО «Нижегородская инжиниринговая компания «АТОМЭНЕРГОПРОЕКТ», ГК «Росатом», ОАО «Газпром нефть»).

При реализации проектов по созданию индустриальных парков наблюдалось отсутствие четких и актуальных планов проектов, отсутствие регулярной отчетности по проектам, недостаточно эффективная (в «ручном режиме») координация участников проектов.

**Вопросы:**

4. Почему отсутствие четких и актуальных планов проектов, отсутствие регулярной отчетности по проектам, приводит к недостаточно сбалансированному распределению задач и ресурсов Компании, задержке сроков проектов?
5. На каком этапе производятся операции по планированию и мониторингу проекта.
6. Перечислите функции Проектного офиса, связанные как с непосредственной реализацией проектов, так и с вспомогательной организационной деятельностью.

## **Повышенный уровень**

### **Тема 6. Структуризация проекта и проведение сетевого анализа**

#### **Кейс-задача**

##### **Место кейса в структуре учебной дисциплины**

Представленная кейс-задача содержит материал, для анализа которого необходимо знание лекционного материала темы № 7.

##### **Описание проблемы**

Руководством компании N было принято решение о выпуске корпоративного фильма. Корпоративный фильм должен повышать имидж компании. Имидж компании — один из самых серьезных моментов в бизнесе. Видеофильм должен стать лицом, представляющим компанию, составляя у потенциального клиента впечатление о ней. Корпоративный видеофильм должен быть направлен не только на внешнюю среду, но и на коллектив своих сотрудников, с целью формирования благоприятных корпоративных отношений, неформальной атмосферы, способствующих дружной работе. Управление проектами 86 Вы — профессиональный менеджер проекта — приглашены возглавить этот проект. На реализацию этого проекта Вам будет предоставлено 2 месяца. Пожелание руководства компании — реализовать проект в кратчайшие сроки.

**Вопросы:**

3. Разработайте сетевую модель выполнения работ проекта типа «Работа – вершина».
4. Рассчитайте стоимость проекта с учетом финансовых ресурсов.

### **Тема 7. Формирование финансовых ресурсов проекта.**

#### **Кейс-задача.**

##### **Место кейса в структуре учебной дисциплины**

Представленная кейс-задача содержит материал, для анализа которого необходимо знание лекционного материала темы № 7.

##### **Описание проблемы**

Предприятие придерживается жесткой политики в области финансирования. Все затраты осуществляются согласно утвержденного в начале года бюджета и не могут быть превышены. Предприятие выделяет на проект бюджет в размере 6000 у.е. Никакие экстренные затраты не должны изменить бюджет проекта — все должно быть предусмотрено. В эту сумму входят абсолютно все расходы по проекту, а также Ваше собственное вознаграждение за реализацию проекта. Чем экономнее Вы спланируете бюджет — тем больше денег заработаете для себя. Ставки оплаты труда собственных работников предприятия в качестве исполнителей по проекту:

Сценарист — оплачивается в размере 1200 руб. в день.

Режиссер — оплачивается в размере 1500 руб. в день.

Оператор — оплачивается в размере 1200 руб. в день.

Ставки оплаты труда внешних сотрудников: Привлеченный режиссер — оплачивается в размере 2700 руб. в день. Привлеченный оператор — оплачивается в размере 1600 руб. в день. Вам необходимо создать календарный план реализации проекта «Съемка корпоративного видеофильма» При его создании исходите из двух критериев оптимальности — время и стоимость.

#### **Вопросы:**

4. Добейтесь минимально возможных значений этих параметров с учетом имеющихся ресурсных ограничений.
5. Рассчитайте стоимость проекта с учетом людских ресурсов.
6. Сформулируйте Ваше коммерческое предложение, указав в нем: сроки выполнения проекта, стоимость проекта.

#### **Этапы работы с кейсом**

1. Внимательно ознакомьтесь с сюжетом кейса.
2. Выделите главные моменты основной ситуации.
3. Ответьте на первые два вопроса базового уровня
4. Используя конспект по теме, проанализируйте данную ситуацию
5. На основе информации, позволяющей оценить правильное развитие событий (таблица), определите какими методами управления персоналом надо воспользоваться
6. Выполните задание повышенного уровня
7. Оформите в виде письменного отчета результаты работы над кейсом

#### **Критерии оценивания компетенций**

Оценка «зачтено» выставляется студенту, если студент смог оценить правильность выбора в данной ситуации организации; своевременно выполнил работу, обосновал выбранную методику расчета; последовательно и точно выполнил работы, обосновал выводы и оформил письменный отчет результатов работы над кейсом.

Оценка «незачтено» выставляется студенту, выставляется студенту, если студент не смог оценить правильность выбора в данной ситуации организации; несвоевременно выполнил работу, не обосновал выбранную методику расчета; непоследовательно и неточно выполнил работы, не обосновал выводы и не оформил письменный отчет результатов работы над кейсом.

## **4. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ**

Целью выполнения контрольной работы является углубление и систематизация знаний по дисциплине «Управление бизнес-проектами», а также формирование навыков и умения самостоятельной аналитической работы студента со специальной литературой, законодательными, нормативными и статистическими материалами, периодическими изданиями, умения анализировать и обобщать теоретический и практический материал.

Задачами выполнения реферата являются:

- самостоятельное изучение соответствующей темы (раздела) учебной дисциплины;
- формирование навыка самостоятельной работы по подбору и обработке литературы, нормативных правовых актов и материалов юридической практики, обобщению опубликованных данных и формулированию выводов по конкретной теме;
- выявление способности решать задачи практического характера по изучаемой дисциплине.

- контроль качества усвоения изученного материала и самостоятельной работы студента.

Реферат представляет собой результат самостоятельного изучения дисциплины студентом, объемом 20-24 страницы рукописного текста, 10-15 страниц машинописного (компьютерного) текста.

Структура реферата выглядит следующим образом:

1. Титульный лист (приобретается на выпускающей кафедре);
2. Содержание;
3. Введение;
4. Теоретический вопрос № 1;
5. Теоретический вопрос № 2;
6. Заключение;
7. Список используемых источников и литературы
8. Приложения (при наличии громоздкого графического или табличного материала).

Во введении кратко описывается актуальность тем, объект и предмет исследования, степень научной разработанности проблемы.

В заключении делаются общие выводы по изучаемым вопросам.

Титульный лист оформляется по установленному образцу (приобретается на выпускающей кафедре).

На титульном листе ставится дата сдачи – регистрация реферата в деканате, дата проверки реферата преподавателем, результат проверки реферата «зачтено», «не зачтено».

Заголовки выравниваются по центру страницы, выделяются жирным шрифтом и отделяются от текста двумя строками.

Каждый элемент структуры реферата начинается с новой страницы.

Цифровой материал оформляется в виде таблиц. Содержательный заголовок должен быть помещен над таблицей. Над правым верхним углом таблицы и заголовок пишут номер таблицы. Рисунки и таблицы имеют сквозную единую нумерацию. Таблицы и рисунки должны размещаться сразу после ссылки на них в тексте. Формулы, помещенные в тексте, имеют сквозную (единую) нумерацию арабскими цифрами. Номер формулы следует заключать в круглые скобки и помещать на правой стороне листа на уровне нижней строки формулы, к которой он относится.

Расшифровка значений символов и числовых коэффициентов должна производится в тексте непосредственно под формулой в той последовательности, в какой они даны в формуле. Значение символа и смыслового коэффициента следует писать с новой строки. Первую строку расшифровки начинают со слова “где”, двоеточие после него не ставится.

В список литературы должны быть включены все источники, опубликованные в печати, которые использованы при написании реферата. При оформлении списка литературы указывают: фамилию и инициалы автора, название книги, место издания, издательство и год издания, количество страниц. Фамилия автора пишется в именительном падеже. Если авторов несколько, то их фамилии с инициалами указывают, в той последовательности, как они печатаются в книге. При наличии трех и более авторов допускается писать фамилию и инициалы только первого из них, а затем слова и др.

Заглавие книги приводится в том виде, как оно написано на титульном листе. Место издания пишется полностью в именительном падеже; сокращенное только для городов Москва (М) и Санкт-Петербург (СПб).

Сведения в статье из журнала и т.п. включают: фамилию, инициалы автора, название статьи, наименование издания, год выпуска, номер издания.

Каждый источник в списке литературы имеет свой порядковый номер строго по алфавиту. При упоминании в тексте реферата использованного источника, указывают его порядковый номер в квадратных скобках и соответствующую страницу. Например: [4, с.116]

В приложения следуют вносить материалы, загромождающие текст – объемные рисунки и таблицы. Каждое приложение должно быть расположено на отдельной странице, пронумеровано и иметь содержательный заголовок.

## Перечень тем для контрольной работы

№ темы	Наименование темы	Базовый уровень	Повышенный уровень
1	Тема 1 Управление бизнес-проектами: основные понятия.	1. Эволюция развития методов управления проектами 2. Применение проектных технологий в качестве инструмента развития бизнеса 3. Этапы внедрения проектных технологий в управление организацией	1. Проектные структуры управления 2. Анализ инструментов управления проектами
2	Тема 2. Содержание проектного управления.	4. Стандарты по управлению проектами. 5. Внутренняя среда проекта 6. Жизненный цикл проекта	3. Характеристики фаз жизненного цикла проекта 4. Процесс установления целей проекта 5. Методы определения целей проекта
3	Тема 3. Разработка концепции проекта.	7. Структура планов по фазам жизненного цикла проекта 8. Основные и вспомогательные процессы планирования	6. Требования к проекту 7. Инициация и разработка устава проекта
4	Тема 4. Оценка эффективности проекта.	8. Понятие и отличительные признаки проекта. 9. Определение срока окупаемости проекта	8. Пороговые значения показателей оценки проекта 9. Сущность планирования и его роль в процессах управления проектами 10. Система планов в управлении проектами
5	Тема 5. Планирование проекта.	11. Понятие и модели структуризации проекта 12. Иерархическая структура декомпозиции работ проекта: сущность и назначение	11. Подходы к оценке стоимости проекта 12. Планирование затрат по проекту
6	Тема 6. Структуризация проекта и проведение сетевого анализа.	13. Последовательность проведения сетевого анализа 14. Инструменты сетевого анализа	13. Управление содержанием проекта 14. Сущность и задачи бюджетного контроля 15. Роль коммуникаций в проекте
7	Тема 7 Формирование финансовых ресурсов проекта..	15. Оценка стоимости проекта	16. Этапы финансирования проекта
8	Тема 8. Организационные структуры	16. Определение внутренней нормы рентабельности проекта	17. Функции сетевого анализа в планировании проекта

	управления проектами.		
9	Тема 9. Контроль реализации проекта.	17. Интеграция стратегического и проектного управления в компании. 18. Эффективность проекта: понятие и схема оценки 19. Управление временем проекта 20. Организация системы стимулирования и мотивации участников (команды) проекта.	18. Формирование концепции проекта. 19. Финансовая ревизия проекта: понятие и этапы проведения 20. Сущность и задачи бюджетного контроля

### Критерии оценивания компетенций

Оценка «отлично» выставляется студенту за полные ответы на все вопросы с включением в содержание ответа лекции преподавателя, материала учебников и дополнительной литературы.

Оценка «хорошо» выставляется студенту за полный ответ на вопросы в объеме лекции преподавателя или ответ с включением в содержание материала учебника, дополнительной литературы, но с незначительными неточностями.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту за ответ, в котором освещены в полном объеме один из двух вопросов или освещены все вопросы более чем наполовину, включая главное в содержании.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, за ответ, в котором освещен в полном объеме один из двух вопросов, или освещены менее половины требуемого материала или не описано главное в содержании вопросов, или нет ответов, или письменная работа не сдана.

## 5. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ К ТЕСТИРОВАНИЮ

Тесты – это вопросы или задания, предусматривающие конкретный, краткий, четкий ответ на имеющиеся эталоны ответов.

При самостоятельной подготовке к тестированию студенту необходимо:

а) готовясь к тестированию, проработайте информационный материал по дисциплине. Проконсультируйтесь с преподавателем по вопросу выбора учебной литературы;

б) четко выясните все условия тестирования заранее. Вы должны знать, сколько тестов Вам будет предложено, сколько времени отводится на тестирование, какова система оценки результатов и т.д.

в) приступая к работе с тестами, внимательно и до конца прочтите вопрос и предлагаемые варианты ответов. Выберите правильные (их может быть несколько). На отдельном листке ответов выпишите цифру вопроса и буквы, соответствующие правильным ответам;

г) в процессе решения желательно применять несколько подходов в решении задания. Это позволяет максимально гибко оперировать методами решения, находя каждый раз оптимальный вариант.

д) если Вы встретили чрезвычайно трудный для Вас вопрос, не тратьте много времени на него. Переходите к другим тестам. Вернитесь к трудному вопросу в конце.

е) обязательно оставьте время для проверки ответов, чтобы избежать механических ошибок.

Тестирование - позволяет оценить знание фактического материала, умение логически мыслить, способность к рефлексии и творчески подходить к решению поставленной задачи.

При проверке знаний, умений, качества владения компетенциями используются две

группы тестов: а) тесты специальных способностей и достижений (задания с несколькими вариантами выбора). в) тесты со свободными ответами (предполагают элементы творчества и личностного самовыражения, проявляют сверх нормативные

### **Критерии оценивания компетенций**

Оценка «отлично» выставляется студенту за полные ответы на все вопросы с включением в содержание ответа лекции преподавателя, материала учебников и дополнительной литературы.

Оценка «хорошо» выставляется студенту за полный ответ на вопросы в объеме лекции преподавателя или ответ с включением в содержание материала учебника, дополнительной литературы, но с незначительными неточностями.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту за ответ, в котором освещены в полном объеме один из двух вопросов или освещены все вопросы более чем наполовину, включая главное в содержании.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, за ответ, в котором освещен в полном объеме один из двух вопросов, или освещены менее половины требуемого материала или не описано главное в содержании вопросов, или нет ответов, или письменная работа не сдана.

## **ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ**

<b>Номер задания</b>	<b>Правильный ответ</b>	<b>Содержание вопроса</b>	<b>Компетенция</b>
<b>Форма обучения заочная Семестры 3-4</b>			
1.	2.	Цель проекта – это: 1. Сформулированная проблема, с которой придется столкнуться в процессе выполнения проекта 2. Утверждение, формулирующее общие результаты, которых хотелось бы добиться в процессе выполнения проекта 3. Комплексная оценка исходных условий и конечного результата по итогам выполнения проекта	УК-2
2.	3.	Реализация проекта – это: 1. Создание условий, требующихся для выполнения проекта за нормативный период 2. Наблюдение, регулирование и анализ прогресса проекта 3. Комплексное выполнение всех описанных в проекте действий, которые направлены на достижение его целей	УК-2
3.	3.	Проект отличается от процессной деятельности тем, что: 1. Процессы менее продолжительные по времени, чем проекты 2. Для реализации одного типа процессов необходим один-два исполнителя, для реализации проекта требуется множество исполнителей	УК-2

		3. Процессы однотипны и цикличны, проект уникален по своей цели и методам реализации, а также имеет четкие сроки начала и окончания	
4.	1.	Что из перечисленного не является преимуществом проектной организационной структуры? 1. Объединение людей и оборудования происходит через проекты 2. Командная работа и чувство сопричастности 3. Сокращение линий коммуникации	УК-2
5.	3.	Что включают в себя процессы организации и проведения контроля качества проекта? 1. Проверку соответствия уже полученных результатов заданным требованиям 2. Составление перечня недоработок и отклонений 3. Промежуточный и итоговый контроль качества с составлением отчетов	УК-2
6.	1.	S: Какая часть ресурсов расходуется на начальном этапе реализации проекта? +: 9-15 % -: 15-30 % -: до 45 %	ПК-1
7.	3.	Какие факторы сильнее всего влияют на реализацию проекта? 1. Экономические и социальные 2. Экономические и организационные 3. Экономические и правовые	ПК-1
8.	2.	Назовите отличительную особенность инвестиционных проектов: 1. Большой бюджет 2. Высокая степень неопределенности и рисков 3. Целью является обязательное получение прибыли в результате реализации проекта	ПК-1
9.	3.	Участники проекта – это: 1. Потребители, для которых предназначался реализуемый проект 2. Заказчики, инвесторы, менеджер проекта и его команда 3. Физические и юридические лица, непосредственно задействованные в проекте или чьи интересы могут быть затронуты в ходе выполнения проекта	ПК-1
10.	1.	Что такое веха? 1. Знаковое событие в реализации проекта, которое используется для контроля за ходом его реализации 2. Логически взаимосвязанные процессы, выполнение которых приводит к достижению одной из целей проекта 3. Совокупность последовательно выполняемых действий по реализации проекта	ПК-1
11.	2.	Инициация проекта является стадией в процессе управления проектом, по итогам которой: 1. Объявляется окончание выполнения проекта 2. Санкционируется начало проекта 3. Утверждается укрупненный проектный план	ПК-2
12.	1.	Что такая предметная область проекта? 1. Объемы проектных работ и их содержание, совокупность товаров и услуг, производство (выполнение) которых необходимо обеспечить как результат выполнения проекта 2. Направления и принципы реализации проекта 3. Причины, по которым был создан проект	ПК-2
13.	3.	Для чего предназначен метод критического пути?	ПК-2

		1. Для определения сроков выполнения некоторых процессов проекта 2. Для определения возможных рисков 3. Для оптимизации в сторону сокращения сроков реализации проекта	
14.	1.	Структурная декомпозиция проекта – это: 1. Наглядное изображение в виде графиков и схем всей иерархической структуры работ проекта 2. Структура организации и делегирования полномочий команды, реализующей проект 3. График поступления и расходования необходимых для реализации проекта ресурсов	ПК-2
15.	3.	Какие факторы необходимо учитывать в процессе принятия решения о реализации инвестиционного проекта? 1. Инфляцию и политическую ситуацию в стране 2. Инфляцию, уровень безработицы и альтернативные варианты инвестирования 3. Инфляцию, риски, альтернативные варианты инвестирования	ПК-2
16.		Определение понятия «проект».	УК-2
17.		Обязательные характеристики понятия «проект».	УК-2
18.		Классификация понятий и типов проектов.	УК-2
19.		Цели, стратегия, результаты и параметры проектов.	УК-2
20.		Понятие, сущность управления бизнес-проектами.	УК-2
21.		Предынвестиционные исследования и обоснование инвестиций.	УК-2
22.		Оценка жизнеспособности и финансовой реализуемости проекта.	УК-2
23.		Цели и содержание контроля проекта.	УК-2
24.		Мониторинг работ и анализ результатов по проекту.	УК-2
25.		Формирование бюджета проекта.	УК-2
26.		Содержание проектного управления.	УК-2
27.		Общие принципы построения организационных структур управления проектами.	УК-2
28.		Организационная структура и содержание проекта.	УК-2
29.		Планирование бизнес-проектов: понятие, сущность.	УК-2
30.		Уровни планирования бизнес-проектов.	УК-2
31.		Современная концепция маркетинга в управлении проектами.	ПК-1
32.		Маркетинговые исследования в управлении бизнес-проектами.	ПК-1
33.		Разработка маркетинговой стратегии проекта.	ПК-1
34.		Основные принципы оценки инвестиционных проектов.	ПК-1
35.		Понятия риска и неопределенности.	ПК-1
36.		Анализ проектных рисков.	ПК-1
37.		Основные принципы управления стоимостью проекта.	ПК-1
38.		Проектный анализ: понятие, сущность.	ПК-1
39.		Оценка стоимости проекта.	ПК-1
40.		Процессы управления ресурсами проекта.	ПК-1
41.		Управление закупками ресурсов.	ПК-1
42.		Формирование и развитие команды проекта.	ПК-1
43.		Принципы проекта формирования команды проекта.	ПК-1
44.		Методы формирования команды проекта.	ПК-1
45.		Классификация типов проектов.	ПК-1

46.	Жизненный цикл проекта.	ПК-2
47.	Участники проекта.	ПК-2
48.	Функциональная, проектно-целевая и матричная структура проекта.	ПК-2
49.	Структура разбиения работ проекта.	ПК-2
50.	Методы сетевого планирования в управлении проектами.	ПК-2
51.	Связь сметного и календарного планирования.	ПК-2
52.	Управление поставками.	ПК-2
53.	Управление запасами.	ПК-2
54.	Примерный состав команды и требования к менеджерам проекта.	ПК-2
55.	Организация эффективной деятельности команды.	ПК-2
56.	Управление коммуникациями проекта.	ПК-2
57.	Основные принципы планирования ресурсов проекта.	ПК-2
58.	Бюджетирование проекта.	ПК-2
59.	Методы контроля стоимости проекта.	ПК-2
60.	Окружение проекта.	ПК-2

### **1. Критерии оценивания компетенций**

*Оценка «зачтено с оценкой» выставляется студенту*, если он способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений. Оценка «зачтено» выставляется студенту, если теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов; он исчерпывающе, последовательно, четко и логично излагает материал; свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний; использует в ответе дополнительный материал; все предусмотренные программой задания выполнены, качество их выполнения оценено на достаточно высоком уровне; анализирует полученные результаты; проявляет самостоятельность при выполнении заданий. Компетенция УК-2, ПК-1, ПК-2 освоена на высоком уровне.

*Оценка «не зачтено» выставляется студенту*, если он не способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений. Зачет не выставляется студенту, если он не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы, компетенция УК-2, ПК-1, ПК-2 не сформирована, большинство предусмотренных программой учебных заданий не выполнено, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному.

### **СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

#### **Основная литература:**

3. Мазур, И. И. Управление проектами: учеб. пособие / [И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге и др.]; Под ред. И.И. Мазура и В.Д. Шапиро. - 10-е изд., стер. - М.: Омега-Л, 2014. - 960 с.

4. Новикова И.В. Управление региональными проектами и программами [Электронный ресурс]: учебное пособие / И.В. Новикова, С.Б. Руцич. - Электрон. текстовые данные. - Ставрополь: Северо-Кавказский федеральный университет, 2017. - 277 с. - 2227-8397. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69445.html> ЭБС

#### **Дополнительная литература:**

1. Управление проектами с использованием Microsoft Project [Электронный ресурс] / Т.С. Васючкова [и др.]. - Электрон. текстовые данные. - М.: Интернет-Университет

- Информационных Технологий (ИНТУИТ), 2016. - 147 с.- Режим доступа:  
<http://www.iprbookshop.ru/52169>.- ЭБС «IPRbooks», по паролю ЭБС
2. Минько Э.В. Оценка эффективности коммерческих проектов [Электронный ресурс]: учебное пособие / Э.В. Минько, О.В. Завьялов, А.Э. Минько. - Электрон. текстовые данные. - Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2017. - 553 с. - 978-5-4486-0015-9. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/74230.html> ЭБС
3. Гарольд Керцнер Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами [Электронный ресурс] / Керцнер Гарольд. - Электрон. текстовые данные. - Саратов: Профобразование, 2017. - 319 с. - 978-5-4488-0093-1. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/63802.html> ЭБС

**Методическая литература:**

3. Куликова Е.А. Управление бизнес-проектами: методические указания по выполнению практических работ по дисциплине «Управление бизнес-проектами» для студентов направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент». – Пятигорск: СКФУ, 2023. (электронная версия)
4. Куликова Е.А. Управление бизнес-проектами: методические указания по организации самостоятельной работы по дисциплине «Управление бизнес-проектами» для студентов направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент». – Пятигорск : СКФУ, 2023. (электронная версия)

**Интернет-ресурсы:**

1. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» – [www.biblioclub.ru](http://www.biblioclub.ru);
2. Электронная библиотечная система ЭБС «IPRbooks» - [www.iprbookshop.ru](http://www.iprbookshop.ru);
3. «Фолиант» – <http://catalog.ncstu.ru>;
4. Система анализа текстов на наличие заимствований (Антиплагиат) – [susu.antiplagiat.ru](http://susu.antiplagiat.ru);
5. Справочно-правовая система (СПС, КонсультантПлюс) – <http://www.consultant.ru>.
6. Справочно-правовая система (СПС, Гарант) - <http://www.garant.ru/>