

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Степанов Максим Сергеевич

Должность: Проректор по образовательной и научно-исследовательской деятельности

Дата подписания: 02.10.2026 14:07:31

Уникальный программный ключ:

ас103ес627087а9е59е034d124а15f779f2с5а5е

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Московская государственная академия физической культуры»

Кафедра Экономики, управления и права

СОГЛАСОВАНО

Начальник Учебно-

методического управления

канд. биол. наук, доцент И.В. Осадченко

«23» июня 2026 г.



УТВЕРЖДЕНО

Проректор по образовательной и научно-исследовательской деятельности

канд. физ.-мат. наук, доцент М.С. Степанов

«30» июня 2026 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ»

Направление подготовки

38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Профиль Менеджмент организации и администрирование

Квалификация выпускника

бакалавр

Форма обучения

очная

СОГЛАСОВАНО

И.о. декана факультета

физической культуры

канд. пед. наук.

/О.В.Марандыкина/

«17» июня 2026 г.

Программа рассмотрена и одобрена на
заседании кафедры (протокол

№ 11,

«29» апреля 2026г.)

Заведующий кафедрой,

Экономики, управления и права

/И.Л.Димитров/

«29» апреля 2026 г..

Рабочая программа разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации 12 августа 2020 г. N 970 (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 25 августа 2020 г., регистрационный N 59449) с учетом изменений, внесенных приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации N 1456 от 20 ноября 2020 года «О внесении изменений в федеральные государственные образовательные стандарты высшего образования» (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 27 мая 2021 г., регистрационный N 63650).

Составитель рабочей программы:

Димитров И.Л., канд. экон. наук., доцент,
Заведующий кафедрой экономики, управления и права
ФГБОУ ВО МГАФК

Рецензенты:

Диманс С.Л. канд. экон. наук., доцент,
доцент кафедры экономики, управления и права
ФГБОУ ВО МГАФК
Верстина Н.Г., д-р экон. наук, профессор,
заведующая кафедрой Менеджмента
и инновации ФГБОУ ВО НИУ МГСУ

Ссылки на используемые в разработке РПД дисциплины профессиональные стандарты (в соответствии с ФГОС ВО 38.03.02):

Код ПС	Профессиональный стандарт	Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ	Аббрев. исп. в РПД
08 Финансы и экономика			
08.006	Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)	Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 22 ноября 2022 года N 731н (Зарегистрировано в Минюсте России 22.12. 2022 N 71783)	СВК

1. ИЗУЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ НАПРАВЛЕНО НА ФОРМИРОВАНИЕ СЛЕДУЮЩИХ КОМПЕТЕНЦИЙ:

УК-3 - Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.

ПК-2 - Способен к тактическому управлению процессами организации и планирования производства, руководству выполнения типовых задач тактического планирования производства.

РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ:

Компетенция	Трудовые функции	Индикаторы достижения
Знает: способы планирования командной работы, распределения поручений и делегирования полномочий членам команды; организации обсуждения разных идей и мнений; Умеет: планировать командную работу, распределяет поручения и делегировать полномочия членам команды, организовывать обсуждение разных идей и мнений Навыки и/или опыт деятельности: навыком планирования командной работы, распределения поручений и делегирования полномочий членам команды, организации обсуждения разных идей и мнений.	СВК 08.006 С/6 Руководство структурным подразделением внутреннего контроля С/01.6 Организация работы структурного подразделения С/04.6 Формирование завершающих документов по результатам проведения внутреннего контроля и их представление руководству самостоятельного специального подразделения внутреннего контроля	УК-3
Знает: бизнес-возможности организации, необходимые для проведения стратегических изменений в организации в целях разработки и реализации проектов; Умеет: оценивать бизнес-возможности организации, необходимые для проведения стратегических изменений в организации; Навыки и/или опыт деятельности:		ПК-2

методиками анализа рисков и навыками разработки проектов.		
---	--	--

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ:

Дисциплина в структуре образовательной программы относится к части, формируемой участниками образовательных отношений. В соответствии с рабочим учебным планом дисциплина изучается в 6 семестре. Вид промежуточной аттестации: зачет.

3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ:

Вид учебной работы		Всего часов	семестр 6
Контактная работа преподавателя с обучающимися		36	36
В том числе:			
Лекции		12	12
Практические работы		24	24
Промежуточная аттестация		Зачет	
Самостоятельная работа студента		72	72
Общая трудоемкость	часы	108	108
	зачетные единицы	3	3

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ:

№ п/п	Тема (раздел)	Содержание раздела
1	Общая характеристика управления проектами	Тема 1.1 Проект, его признаки и классификация Существующие трактовки понятия «проект». Признаки проекта. Классификация проектов по различным критериям. Тема 1.2 Управление проектом Существующие определения управления проектом. Понятие цели и результата проекта. Определение управляемых проектов и их состав. Понятие интегрированного подхода в управлении проектом на современном этапе. Определение окружения проекта. Понятие жизненного цикла проекта и четыре его фазы. Характеристика состава участников проекта. Определение стратегии организации. Виды проектов для реализации стратегии.
2	Оценка эффективности инвестиционных проектов	Тема 2.1 Эффективность инвестиционных проектов Составляющие эффективности инвестиционных проектов: социально-экономическая эффективность; коммерческая эффективность. Основные принципы эффективности проектов. Этапы оценки эффективности проектов. Структура исходной информации. Основные показатели для оценки производственного потенциала и финансового состояния. Исходные данные для оценки экономического окружения.
3	Управление работами по проекту	Тема 3.1 Функции управления в проекте Содержание работ и основные инструменты ее определения. Описание необходимых ресурсов. Методы определения последовательности работ. Управление по временным параметрам. Методы измерения и контроля производства труда. Тема 3.2 Сущность, цель и основные процессы планирования. Определение трудозатрат. Сетевое планирование как графическое отображение работ проекта и их зависимостей. Определение критического пути

		проекта. Диаграмма Ганта. Этапы принятия решений. Состав требований к управленческим решениям. Задачи системы управления персоналом. Основные направления стратегии формирования команды проекта.
4	Управление ресурсами	Тема 4.1 Управление ресурсами главная подсистема управления проектами Состав и содержание материально-технического ресурса. Методы планирования ресурсов. Правовое регулирование закупок и поставок. Основные организационные формы закупок. Управление запасами и методы оптимизации размеров запасов. Тема 4.2 Особенности и содержание основных процессов управления стоимостью: оценка стоимости проекта; бюджетирование проекта; контроль стоимости (затрат) проекта. Методы контроля стоимости: традиционный; метод освоенного объема.
5	Финансирование проекта. Неопределенность и риски	Тема 5.1 Способы и формы финансирования проекта Стадии и способы финансирования проекта. Система финансирования: источники и ее организационные формы. Определение проектного финансирования и три основные его формы. Преимущества и недостатки проектного финансирования. Четыре ключевых аспекта качества. Принципы современной концепции менеджмента качества проекта. Структура и инструментарий управления качеством проекта. Методы управления проектом. Завершение контроля качества и сертификация продукции. Тема 5.2 Понятие неопределенности и риска Виды рисков. Методы управления риском: анализ проектных рисков; экспертный анализ риска. Методы снижения рисков. Организация работ по управлению рисками.

5. РАЗДЕЛЫ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ:

№ п/п	Наименование разделов дисциплины	Виды учебной работы			Всего часов
		Л	ПР	СРС	
1	Общая характеристика управления проектами	2	4	12	18
2	Оценка эффективности инвестиционных проектов	2	4	12	18
3	Управление работами по проекту	2	4	12	18
4	Управление ресурсами	2	4	12	18
5	Финансирование проекта. Неопределенность и риски	4	8	24	36
Итого:		12	24	72	108

6. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, необходимый для освоения дисциплины (модуля)

6.1. Основная литература

№ п/п	Наименование	Кол-во экземпляров	
		библиотека	кафедра
1.	Корнеева, И.Г. Управление проектами / И.Г. Корнеева .— Москва : ГАОУ ВПО МГИИТ имени Ю.А. Сенкевича, 2012 .— 20 с. — URL: https://lib.rucont.ru/efd/192205 (дата обращения: 05.09.2026)	1	-
2.	Богданов, В. Управление проектами / В. Богданов .— Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2013 .— 235 с. — ISBN 978-5-91657-570-5 .— URL: https://lib.rucont.ru/ (дата обращения: 05.04.2026)	1	-

3.	Лукманова, И. Г. Управление проектами / Е. В. Нежникова, Д. Ю. Кудишин; И. Г. Лукманова .— Москва : МГСУ, 2012 .— 172 с. — (Библиотека научных разработок и проектов НИУ МГСУ) .— ISBN 978-5-7264-0589-6 .— URL: https://lib.rucont.ru/ (дата обращения: 05.04.2026)	1	-
4.	Фомичев, А.Н. Управление проектами : учебник / А.Н. Фомичев .— Москва : ИТК "Дашков и К", 2023 .— 258 с. — (Учебные издания для бакалавров) .— ISBN 978-5-394-05026-8 .— URL: https://lib.rucont.ru/ (дата обращения: 05.04.2026)	1	-
5.	Бойкова, М.В. Управление проектами : учебник / И.Н. Колобова, С.С. Кузнецов; М.В. Бойкова .— Москва : Изд-во Российской таможенной академии, 2018 .— 217 с. — ISBN 978-5-9590-1056-0 .— URL: https://lib.rucont.ru/ (дата обращения: 05.04.2026)	1	-

6.2.Дополнительная литература

№ п/п	Наименование	Кол-во экземпляров	
		библиотека	кафедра
1.	Грудкин, А.А. Управление проектами : учебник / А.А. Грудкин .— Орёл : Изд-во Орел ГАУ, 2015 .— 316 с. — ISBN 978-5-93382-273-8 .— URL: https://lib.rucont.ru/ (дата обращения: 05.04.2026)	1	-
2.	Киселев, А. А. Управление проектами : учебник / А. А. Киселев .— 16+ .— Москва : Директ-Медиа, 2023 .— 461 с. — ISBN 978-5-4499-3517-5 .— URL: https://lib.rucont.ru/ (дата обращения: 05.04.2026)	1	-
3.	Селезнев, П.С. Управление социальными проектами : [монография] / С.С. Жук; П.С. Селезнев .— Москва : Проспект, 2016 .— 93 с. — Библиогр.: с. 86-91 .— ISBN 978-5-392-21139-5 .— URL: https://lib.rucont.ru/ (дата обращения: 05.04.2026)	1	-
4.	Гришина, Е.А. Управление проектами : учеб. пособие / Е.В. Крылова, М.В. Чехонадских; Новосиб. гос. техн. ун-т; Е.А. Гришина .— Новосибирск : Изд-во НГТУ, 2023 .— 72 с. : ил. — ISBN 978-5-7782-4998-1 .— URL: https://lib.rucont.ru/ (дата обращения: 05.04.2026)	1	-
5.	Управление проектами : учеб. пособие / П.С. Зеленский, Т.С. Зимнякова, Г.И. Поподько, О.С. Нагаева .— Красноярск : Сиб. федер. ун-т, 2017 .— 133 с. : ил. — Авт. указаны на обороте тит. л. — ISBN 978-5-7638-3711-7 .— URL: https://lib.rucont.ru/ (дата обращения: 05.04.2026)	1	-
6.	Крумина, К.В. Управление проектами : учеб. пособие / С.Г. Полковникова; К.В. Крумина .— Электрон. изд. — Омск : Изд-во ОмГТУ, 2020 .— 118 с. — Электрон. текст. дан. (2,9 Мб) .— ISBN 978-5-8149-3133-7 .— URL: https://lib.rucont.ru/ (дата обращения: 05.04.2026)	1	-

7. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет». Информационно-справочные и поисковые системы, профессиональные базы данных:

1. Антиплагиат: российская система обнаружения текстовых заимствований <https://antiplagiat.ru/>
2. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации <https://minobrnauki.gov.ru/>
3. Министерство спорта Российской Федерации <http://www.minsport.gov.ru/>

4. Московская государственная академия физической культуры <https://mgafk.ru/>
5. Образовательная платформа МГАФК (SAKAI) <https://edu.mgafk.ru/portal>
6. Сервис организации видеоконференцсвязи, вебинаров, онлайн-конференций, интерактивные доски МГАФК <https://vks.mgafk.ru/>
7. Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки <http://obrnadzor.gov.ru/ru/>
8. Федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru>
9. Электронная библиотечная система ЭЛМАРК (МГАФК) <http://lib.mgafk.ru>
10. Электронно-библиотечная система Elibrary <https://elibrary.ru>
11. Электронно-библиотечная система IPRbooks <http://www.iprbookshop.ru>
12. Электронно-библиотечная система РУКОНТ <https://lib.rucont.ru>

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ:

8.1. *Перечень специализированных аудиторий (спортивных сооружений), имеющегося оборудования и инвентаря, компьютерной техники*

№ п \ п	Наименование дисциплины в соответствии с УП	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
1	Проектный менеджмент	Аудитория для проведения занятий лекционного типа (лекционный зал № 1, № 2)	Электронно-интерактивная доска, мультимедийное оборудование, колонки для усиления звука, микрофоны, экран, демонстрационные учебно-наглядные пособия
		Учебная аудитория для проведения занятий лекционного, семинарского типа, текущей и промежуточной аттестации для групповых и индивидуальных консультаций, самостоятельной работы (1-101), (1-210), (2-216)	Мультимедийное оборудование, экран, демонстрационные учебно-наглядные пособия, компьютер с выходом в интернет, МФУ, учебно-методическая литература.

8.2. Программное обеспечение:

В качестве программного обеспечения используется офисное программное обеспечение с открытым исходным кодом под общественной лицензией GYULGPL Libre Office или одна из лицензионных версий «Microsoft Office».

Для контроля знаний, обучающихся используется «Программный комплекс для автоматизации процессов контроля текущей успеваемости методом тестирования и для дистанционных технологий в обучении», разработанный ЗАО «РАМЭК-ВС».

8.3 *Изучение дисциплины инвалидами и обучающимися с ограниченными возможностями здоровья* осуществляется с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья обучающихся. Для данной категории обучающихся обеспечен беспрепятственный доступ в учебные помещения Академии. Созданы следующие специальные условия:

8.3.1. для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:

- обеспечен доступ обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими к зданиям Академии;
- электронный видео увеличитель "ONYX Deskset HD 22 (в полной комплектации);
- портативный компьютер с вводом/выводом шрифтом Брайля и синтезатором речи;
- принтер Брайля;
- портативное устройство для чтения и увеличения.

8.3.2. для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:

- акустическая система Front Row to Go в комплекте (системы свободного звукового поля);
- «ElBrailleW14J G2;
- FM- приёмник ARC с индукционной петлей;
- FM-передатчик AMIGO T31;
- радиокласс (радиомикрофон) «Сонет-PCM» РМ- 2-1 (заушный индуктор и индукционная петля).

8.3.3. для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата:

- автоматизированное рабочее место обучающегося с нарушением ОДА и ДЦП (ауд. №№ 120, 122).

Министерство спорта Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Московская государственная академия физической культуры»

Кафедра экономики, управления и права

УТВЕРЖДЕНО
проректор по образовательной и
научно-исследовательской деятельности
канд. филол. наук, доцент М.С. Степанов

«23» июня 2026 года

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине
«УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ»

Направление подготовки
38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Профиль
Менеджмент организации и администрирование

Квалификация выпускника
бакалавр

Форма обучения
очная

Рассмотрено и одобрено на заседании кафедры
(протокол № 11 от « 29 » апреля 2026 г.)
зав. кафедрой Экономики,
управления и права
_____/И.Л.Димитров/
«29» апреля 2026 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

1. Паспорт фонда оценочных средств

Формируемые компетенции	Трудовые функции	ЗУНы	Индикаторы достижения (проверяемые действия)
УК-3 - Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.	СВК 08.006 С/6 Руководство структурным подразделением внутреннего контроля С/01.6 Организация работы структурного подразделения С/04.6 Формирование завершающих документов по результатам проведения внутреннего контроля и их представление руководству самостоятельного специального подразделения внутреннего контроля	Знает: способы планирования командной работы, распределения поручений и делегирования полномочий членам команды; организации обсуждения разных идей и мнений; Умеет: планировать командную работу, распределяет поручения и делегировать полномочия членам команды, организовывать обсуждение разных идей и мнений Владеет: навыком планирования командной работы, распределения поручений и делегирования полномочий членам команды, организации обсуждения разных идей и мнений.	Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды, организует обсуждение разных идей и мнений.
ПК-2 - Способен к тактическому управлению процессами организации и планирования производства, руководству выполнением типовых задач тактического планирования		Знает: бизнес-возможности организации, необходимые для проведения стратегических изменений в организации в целях разработки и реализации проектов; Умеет: оценивать бизнес-возможности	Разрабатывает организационно-управленческие решения

производства.		организации, необходимые для проведения стратегических изменений в организации; Владеет: методиками анализа рисков и навыками разработки проектов.	
---------------	--	--	--

2. Типовые контрольные задания:

2.1. Перечень вопросов для промежуточной аттестации

УК-3 - Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.

ПК-2 - Способен к тактическому управлению процессами организации и планирования производства, руководству выполнения типовых задач тактического планирования производства.

ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ К ЗАЧЕТУ по УПРАВЛЕНИЮ ПРОЕКТАМИ

- 1) Определение, сущность и классификация типов проектов (приведите примеры). Основные отличия проекта от программы.
- 2) Методы и функции управления проектами.
- 3) Проектный цикл (жизненный цикл проекта). Начало, окончание проекта и его ключевые вехи.
- 4) Роль предпроектной стадии в последующей реализации проекта.
- 5) Определение, сущность и необходимость управления проектами.
- 6) История развития теории управления проектами.
- 7) Современные тенденции развития управления проектами в России и за рубежом.
- 8) Влияние PMI, IMPA и COBHET на развитие управления проектами в России.
- 9) Проблемы и перспективы развития управления проектами в России.
- 10) Основы российского законодательства в области управления проектами.
- 11) Современные международные стандарты управления проектами (PMBOK, PRINCE2, P2M, Hermes).
- 12) PMBOK как основа методологии управления проектами в современном бизнес-сообществе.
- 13) Методологии PRINCE2, P2M и Hermes как альтернатива PMBOK и их основные отличия.
- 14) Российский национальный стандарт управления проектами. Его особенности в
- 15) сравнении с международной практикой.
- 16) Стратегический анализ проектов и выбор приоритетных проектов с помощью SWOT-анализа.
- 17) Инвестиционный анализ проектов: показатели эффективности проектов с учетом фактора времени.
- 18) Роль NPV и IRR при выборе оптимального проекта (пула проектов).
- 19) Анализ денежных потоков проекта с помощью прямого и косвенного метода.
- 20) Бизнес-план и его структура.
- 21) Инициация проекта: документы, формально авторизующие начало проекта.
- 22) Организационные структуры управления проектами, их виды, сильные и слабые стороны.
- 23) Команда проекта и ее участники. Ключевые роли участников проекта. Этапы организации проектной команды.
- 24) Основные процессы планирования проекта.
- 25) Иерархическая структура работ Work Breakdown Structure – WBS (или структура

- разбиения работ – СРР).
- 26) Уточнение содержания и состава работ и календарное планирование.
 - 27) Бюджетирование проекта. Разработка бюджета доходов и расходов, сопутствующие бюджеты.
 - 28) Планирование и управление человеческими ресурсами. Управление коммуникациями проекта.
 - 29) Исполнение проекта: задачи и результаты.
 - 30) Управление стоимостью, качеством и сроками проекта и их влияние на эффективность реализации проекта.
 - 31) Управление рисками проекта. Идентификация рисков и их количественная и качественная оценка.
 - 32) Корректировка отклонений стоимостных показателей от плана проекта и их влияние на совокупные результаты проекта.
 - 33) Целесообразность и этапы внедрения проектных подходов управления в современной компании в зависимости от ее уровня организационной зрелости.

ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ (для семинарских занятий)

Студенты получают темы рефератов в начале изучения тем дисциплины в соответствии с учебным графиком. Защита рефератов осуществляется на семинарских занятиях.

ТЕМА 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

- 1 Сущность и классификация проектов. Управление проектом
- 2 Окружение проекта и его влияние на управление проектом
- 3 Особенности портфельной системы управления проектом и критерии для выбора проекта

ТЕМА 2. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ

- 1 Социально-экономическая и коммерческая эффективность инвестиционных проектов
- 2 Принципы эффективности проектов и этапы их оценки
- 3 Основные показатели для оценки производственного потенциала и финансового состояния
- 4 Исходные данные для оценки экономического окружения.

ТЕМА 3. УПРАВЛЕНИЕ РАБОТАМИ ПО ПРОЕКТУ

1. Содержание управления работами
2. Сущность, цель и основные процессы планирования
3. Сетевое планирование
4. Назначение офиса проекта и его техническое обеспечение
5. Информационная система управления проектами (ИСУП) и принципы ее создания.
6. Методы формирования команды
7. Основные элементы СУП, условия ее применения.

ТЕМА 4. УПРАВЛЕНИЕ РЕСУРСАМИ

- 1 Управление ресурсами и методы их планирования
- 2 Структура работ по закупкам и поставкам
- 3 Управление запасами и методы оптимизации их размеров
- 4 Содержание основных процессов управления стоимостью
- 5 Контроль проекта
- 6 Преимущества и недостатки проектного финансирования
- 7 Принципы современной концепции менеджмента качества проекта
- 8 Управление проектным риском.

ТЕМА 5. ФИНАНСИРОВАНИЕ ПРОЕКТА. НЕОПРЕДЕЛЕННОСТЬ И РИСКИ

- 1 Управление ресурсами и методы их планирования

- 2 Структура работ по закупкам и поставкам
- 3 Управление запасами и методы оптимизации их размеров
- 4 Содержание основных процессов управления стоимостью
- 5 Контроль проекта
- 6 Преимущества и недостатки проектного финансирования
- 7 Принципы современной концепции менеджмента качества проекта
- 8 Управление проектным риском
- 9 Основные разделы проекта
- 10 Последовательность проектных работ и ее этапы
- 11 Ведущие международные организации в области стандартизации
- 12 Особенности сертификации по стандартам IPMA и PMI.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ (индивидуальный опрос обучающихся)

Студенты получают вопросы для самоконтроля вначале изучения тем дисциплины в соответствии с учебным графиком. Индивидуальный опрос обучающихся осуществляется на семинарских занятиях.

2.2. Темы эссе

ТЕМА 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

1. Концептуальные подходы к управлению проектами в условиях становления и развития рыночных отношений в экономике.
2. Роль управления проектами в социально-экономической стабилизации и развитии России.
3. Использование в управлении проектами системного анализа и математических методов
4. Процессный подход и его значение в современном управлении проектами
5. Системный подход в управлении проектами. Основные концепции системного подхода
6. Ситуационный подход в управлении проектами и его использование в процессе управления
7. Становление науки управления проектами в России в конце XX века
8. Развитие теории и практики управления в СССР в 1920–30-е годы
9. Совершенствование системы хозяйственного руководства в СССР в послевоенный период
10. Современные управленческие теории
11. Особенности российского управления проектами
12. Проблемы формирования российской модели управления проектами
13. Факторы, определяющие национальные особенности управления проектами
14. Проблемы информационного обеспечения процесса управления проектами
15. Каналы коммуникации и современные информационно-коммуникационные технологии
16. Управление проектными рисками
17. Организация команды проекта и роли в команде
18. Основные направления совершенствования коммуникационного процесса в организации.
19. Проблемы современного российского управления проектами
20. Организация будущего, ее основные черты и организационные структуры проекта
21. Управление изменениями в проекте
22. Особенности управления проектами малого бизнеса в России.
23. Личность в системе управления проектами
24. Концепция непрерывного обучения управленческого персонала проекта.
25. Система подготовки, переподготовки и повышения квалификации управленческого персонала проекта.
26. Проблемы и методы оценки управленческого персонала проекта.
27. Роль руководителя в системе управления проектом
28. Управленческая команда проекта
29. Управление качеством проекта

30. Формирование финансовых ресурсов проекта
31. Управление коммуникациями проекта
32. Логистика проекта и управление контрактами
33. Правовые формы организации бизнеса и разработка проектов
34. Внешняя и внутренняя среда проекта.

2.3. Кейсы, ситуационные задачи, практические задания

УК-3 - Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.

ПК-2 - Способен к тактическому управлению процессами организации и планирования производства, руководству выполнению типовых задач тактического планирования производства.

Кейс 1. Выявление приоритетных проектов бизнеса компании

Компания. Локальная компания, работающая в сфере услуг (B2C).

Ситуация. Перед владельцем бизнеса стоит задача перевести его на качественно новый уровень по доходам. Однако непонятно, за счет каких проектов это может быть сделано.

У компании существует широкий выбор предложений по участию в различных бизнес-проектах, которые, с одной стороны, интересны, а с другой – отнимают много времени и ресурсов от основного бизнеса компании.

Необходимо:

- выбрать подходящий инструмент отбора проектов в соответствии со стратегией компании;
- определить ключевые показатели эффективности проектов, необходимые для формирования пула проектов, отвечающих поставленной задаче.

Кейс 2. Организация финансирования крупного инвестиционного проекта

Компания. Группа компаний БКФ основана в 2004 г. Занимается производством гофрированной упаковки из картона.

Ситуация. Несколько лет назад собственники и менеджеры решили реализовать проект строительства нового бумажного завода в Центральной России (поставщика вторичного сырья). Рассматривалось несколько вариантов финансирования:

1. Создание совместного предприятия с конкурентами. Предполагалось создание SPV, которое бы получало инвестиции и на них осуществляло строительство завода. Однако переговоры не увенчались успехом.

2. Привлечение синдицированного финансирования через международные организации.

Но в связи с финансовым кризисом иностранные компании отказались от участия в сделке.

Было решено не отказываться от проекта, но пересмотреть его масштаб, сроки реализации и изыскать другие источники финансирования. Масштаб проекта был уменьшен (до 3 млрд. руб.) техническая документация пересмотрена и ГК «БКФ» смогла сконцентрировать около 25% необходимых инвестиций. Однако необходимо было найти оставшиеся 75%, при длительном сроке реализации проекта (около 8 лет).

ГК «БКФ» не является публичной, привлечение средств с финансового рынка для нее проблематичный и долгий процесс.

Необходимо:

1. Рассмотреть возможные источники финансирования.
2. Обосновать преимущества выбранного в итоге метода финансирования.

Кейс 3. Определение перспективных направлений развития компании, организация проектного офиса

Компания. Московская компания, работающая в сфере услуг (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. Многие

из постоянных клиентов переходили к конкурирующим компаниям. В качестве одной из возможных причин руководство назвало недостаточную компетентность принятых на проектную работу менеджеров. В частности, менеджеры не справлялись с оперативным информированием клиентов по изменениям в предоставлении услуг.

В результате исследования внешних факторов было выявлено, что рынок приблизился к этапу зрелости и требует соответствующей стратегии.

Необходимо:

адаптировать устоявшуюся в компании иерархическую структуру с линейно-функциональными связями;

подготовить регламент/инструкцию для повышения эффективности информационного обмена в измененной структуре;

внедрить проектный офис для целей повышения системности в реализации проектов.

Кейс 4. Управление проектом территориального расширения компании

Компания. Региональная компания, работающая в сфере торговли строительными материалами.

Ситуация. Региональная компания открыла филиал в Москве. Задача, которая стоит перед менеджментом компании, заключается в том, чтобы завершить запуск проекта в данном регионе и построить систему продаж, гарантированно обеспечивающую компании запланированный уровень дохода. Через 2,5 года работы филиал продолжал оставаться убыточным, несмотря на усилия, предпринимаемые руководством и сотрудниками филиала. В результате создалась тупиковая ситуация, в которой руководство компании видело причины неуспеха в отсутствии инициативы у сотрудников филиала, а руководитель филиала ссылаясь на отсутствие поддержки со стороны головного офиса и недостаточный бюджет.

Для объективной оценки существующей проблемы были привлечены профессиональные консультанты, которые в ходе диагностики выявили следующее:

1. Объективные проблемы, связанные с емкостью рынка, потенциалом динамики роста продаж, отсутствуют.
2. Недопонимание стратегических целей со стороны руководства филиала и отсутствие действенных механизмов контроля со стороны руководства головной компании препятствуют эффективному ведению бизнеса.

Необходимо:

- предложить решение по переводу работы филиала в формат проекта и использовать данный опыт в качестве типового для выхода в другие регионы;
- подготовить типовой проект организационной структуры;
- разработать систему планирования, мотивации и контроля;
- сформировать основу для дальнейшего внедрения инструментов риск-менеджмента.

2.4. Рекомендации по оцениванию результатов достижения компетенций

Критерии оценки промежуточной аттестации:

Качество знаний характеризуется способностью обучающегося точно, структурированно и уместно воспроизводить информацию, полученную в процессе освоения дисциплины, в том виде, в котором она была изложена в учебном издании или преподавателем.

Умения, как правило, формируются на занятиях семинарского типа. Задания, направленные на оценку умений, в значительной степени требуют от обучающегося проявления стереотипности мышления, т.е. способности выполнить работу по образцам, с которыми он работал в процессе обучения. Преподаватель же оценивает своевременность и правильность выполнения задания.

Навыки - это умения, развитые и закрепленные осознанным самостоятельным трудом. Навыки формируются при самостоятельном выполнении обучающимся практико-ориентированных заданий, моделирующих решение им производственных и социокультурных задач в соответствующей области профессиональной деятельности, как правило, при выполнении

домашних заданий, курсовых проектов (работ), научно-исследовательских работ, прохождении практик, при работе индивидуально или в составе группы и т.д. При этом обучающийся поставлен в условия, когда он вынужден самостоятельно (творчески) искать пути и средства для разрешения поставленных задач, самостоятельно планировать свою работу и анализировать ее результаты, принимать определенные решения в рамках своих полномочий, самостоятельно выбирать аргументацию и нести ответственность за проделанную работу, т.е. проявить владение навыками. Взаимодействие с преподавателем осуществляется периодически по завершению определенных этапов работы и проходит в виде консультаций.

При оценке владения навыками преподавателем оценивается не только правильность решения выполненного задания, но и способность (готовность) обучающегося решать подобные практико-ориентированные задания самостоятельно (в перспективе за стенами вуза) и, главным образом, способность обучающегося обосновывать и аргументировать свои решения и предложения.

Устный опрос - это процедура, организованная как специальная беседа преподавателя с группой обучающихся (фронтальный опрос) или с отдельными обучающимися (индивидуальный опрос) с целью оценки сформированности у них основных понятий и усвоения учебного материала.

Семинарские занятия - основное назначение семинарских занятий по дисциплине – обеспечить глубокое усвоение обучающимися материалов лекций, прививать навыки самостоятельной работы с литературой, воспитывать умение находить оптимальные решения в условиях изменяющихся отношений, формировать современное профессиональное мышление обучающихся. На семинарских занятиях преподаватель проверяет выполнение самостоятельных заданий и качество усвоения знаний.

Критерии оценки докладов (рефератов):

- Оценка **«отлично»** выставляется студенту, если содержание реферата полностью раскрывает избранную тему, работа носит творческий характер, содержит большое количество (до 10 ед.) использованных источников, копирование из Интернета сведено до минимума.
- Оценка **«хорошо»** выставляется студенту при раскрытии темы реферата.
- Оценка **«удовлетворительно»** выставляется студенту при представлении реферата по избранной теме и 50% ответов на вопросы преподавателя.
- Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется студенту при отсутствии реферата, доклада, сообщения по заданной теме и при отсутствии знаний в соответствии с ФГОС ВО и программой обучения по данной дисциплине.

Критерии оценки участия в обсуждении (дискуссии):

- Оценка **«зачтено»** выставляется, если студент принимает активное участие в обсуждении спорных вопросов и проблем по сообщениям других студентов, умеет аргументировать собственную точку зрения, владеет навыками публичной речи, точно использует экономическую терминологию.
- Оценка **«не зачтено»** выставляется, если студент не принимает активного участия в дискуссии; если у студента не сформированы компетенции, умения и навыки публичной речи, аргументации, ведения дискуссии, критического восприятия экономической информации.

Критерии оценки индивидуального опроса обучающихся:

- Оценка **«отлично»** выставляется, если студент показывает прочные знания основных процессов изучаемой предметной области и основных вопросов теории; умеет давать аргументированные ответы; владеет терминологическим аппаратом и свободно владеет монологической речью.
- Оценка **«хорошо»** выставляется, если студент показывает прочные знания основных процессов изучаемой предметной области и основных вопросов теории; умеет давать аргументированные ответы; владеет терминологическим аппаратом и свободно владеет монологической речью; допускает одну - две неточности в ответе.
- Оценка **«удовлетворительно»** выставляется, если студент показывает недостаточную полноту знаний основных процессов изучаемой предметной области и основных вопросов

теории; недостаточно умеет давать аргументированные ответы; недостаточно владеет терминологическим аппаратом и монологической речью; допускает несколько ошибок в содержании ответа.

- Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется, если студент показывает незнание основных процессов изучаемой предметной области и основных вопросов теории; неумение давать аргументированные ответы; слабое владение терминологическим аппаратом и монологической речью; допускает серьезные ошибки в содержании ответа, что свидетельствует об отсутствии знаний у студента в соответствии с ФГОС ВО и программой обучения по дисциплине «Учет и анализ».

Критерии оценки выполнения заданий краткой самостоятельной работы:

- Оценка **«зачтено»** выставляется обучающемуся, если задания выполнены на 70% и более (за верное решение задачи выставляется положительная оценка – 1 балл).
- Оценка **«не зачтено»** выставляется обучающемуся, если задания выполнены менее, чем на 70% (за неверное решение задачи выставляется отрицательная оценка – 0 баллов).

РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ:

Формируемые компетенции	Соотнесенные профессиональные стандарты	Обобщенная трудовая функция	Трудовая функция	ЗУНы	*Индикаторы достижения (проверяемое действие)
УК-3 - Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.	СВК 08.006	С/6 Руководство структурным подразделением внутреннего контроля	С/01.6 Организация работы структурного подразделения С/04.6 Формирование завершающих документов по результатам проведения внутреннего контроля и их представление руководству самостоятельного специального подразделения внутреннего контроля	Знания: - особенностей осуществления социального взаимодействия и реализации своей роли в команде, Умения: - осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль экономиста в команде; Навыки и/или опыт деятельности: - осуществления социального взаимодействия и реализации своей роли экономиста в команде.	Знает: - особенности осуществления социального взаимодействия и реализации своей роли в команде, Умеет: - осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль экономиста в команде; Имеет опыт: - осуществления социального взаимодействия и реализации своей роли экономиста в команде.

ПК-2 - Способен к тактическому управлению процессами организации и планирования производства, руководству выполнения типовых задач тактического планирования производства.				Знания: основных принципов и методов управления человеческими ресурсами для организации групповой работы, методов оценки эффективности командной работы, основных моделей командообразования и технологий эффективной коммуникации в команде. Умения: проектировать межличностные и групповые коммуникации, определять свою роль в команде, ставить цели и формулировать задачи, связанные с ее реализацией, выстраивать взаимодействие с учетом социальных особенностей членов команды. Навыки и/или опыт деятельности: -применения методов сбора, обработки и анализа данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем; -применения правовых норм налогового, бюджетного и трудового законодательства Российской Федерации.	Знает: основные принципы и методы управления человеческими ресурсами для организации групповой работы, методы оценки эффективности командной работы, основных моделей командообразования и технологий эффективной коммуникации в команде. Умеет: проектировать межличностные и групповые коммуникации, определять свою роль в команде, ставить цели и формулировать задачи, связанные с ее реализацией, выстраивать взаимодействие с учетом социальных особенностей членов команды. Имеет опыт: -применения методов сбора, обработки и анализа данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем; -применения правовых норм налогового, бюджетного и трудового законодательства Российской Федерации.
--	--	--	--	--	---