

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего  
образования  
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ»  
(Финансовый университет) Новороссийский  
филиал  
Кафедра «Экономика, финансы и менеджмент»**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ**

**Проектный менеджмент: базовый курс**

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль): Корпоративное управление

Программа подготовки: академическая

Форма обучения: очная, заочная ,очно-заочная

Квалификация (степень) выпускника: Бакалавр

Новороссийск 2019

Составитель: к.экон. наук Баженова С.А.

Рекомендованы решением кафедры «Экономика, финансы и менеджмент» протокол №1 от 28.08.2019 г.

Методические рекомендации составлены в соответствии с ОС ВО Финуниверситета по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», утвержденного приказом Финансового университета при Правительстве РФ № 2324/о от 26 декабря 2017 года.

Изучение дисциплины должно способствовать развитию у обучающихся стремления к творческому мышлению, к овладению навыками самостоятельной работы современными информационными технологиями.

## МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

### Методические указания и порядок изучения дисциплины «Проектный менеджмент: базовый курс»

Дисциплина «Проектный менеджмент: базовый курс» считается освоенной обучающимся, если он имеет положительные результаты промежуточного и текущего контроля. Это означает, что студент освоил необходимый уровень теоретических знаний в области менеджмента и получил достаточно практических навыков их оценки.

Для достижения вышеуказанного студент должен соблюдать следующие правила, позволяющие освоить дисциплину на высоком уровне:

1. Начало освоения курса должно быть связано с изучением всех компонентов рабочей программы дисциплины с целью понимания ее содержания и указаний, которые будут доведены до сведения студентов на первой лекции и первом семинарском занятии. Это связано с:

- установлением сроков и контроля выполнения индивидуального задания каждым студентом,
- распределением тем рефератов и сроков их представления,
- критериями оценки текущей работы студента (контрольных работ, работы на семинарских/практических занятиях).

Перед началом курса целесообразно ознакомиться со структурой дисциплины на основании программы, а также с последовательностью изучения тем и их объемом. С целью оптимальной самоорганизации необходимо сопоставить эту информацию с графиком занятий и выявить наиболее затратные по времени и объему темы, чтобы заранее определить для себя периоды объемных заданий.

2. Каждая тема содержит лекционный материал, список литературы для самостоятельного изучения, вопросы и задания для подготовки к семинарским (практическим) занятиям, а также материалы для самостоятельной работы. Необходимо заранее обеспечить себя этими материалами и литературой или доступом к ним. Вся рекомендуемая литература содержится в полном объеме в ЭБС «Издательства Юрайт» и ЭБС издательства «Лань», а также в библиотеке Новороссийского филиала Финуниверситета.

3. Лекционный материал и указанные литературные источники по соответствующей теме необходимо изучить до посещения соответствующего лекционного занятия, так как лекция в аудитории предполагает раскрытие актуальных и проблемных вопросов рассматриваемой темы, а не содержания лекционного материала. Таким образом, для понимания того, что будет сказано на лекции, необходимо получить базовые знания по теме, которые содержатся в лекционном материале.

4. Семинар по дисциплине является аудиторным занятием, в процессе которого преимущественно осуществляется контроль знаний, полученных студентом самостоятельно. В связи с этим такое занятие начинается либо с устного опроса, либо с контрольной работы, которая может проводиться по: - лекционному материалу темы, - литературным источникам, указанным по данной теме - заданиям для самостоятельной работы.

В связи с этим подготовка к семинарскому занятию заключается в том, чтобы до семинарского занятия изучить лекционный материал и указанные по теме литературные источники выполнить задания для самостоятельной работы.

5. В конце изучения каждой темы может быть проведена тематическая контрольная работа, которая является средством промежуточного контроля оценки знаний. Подготовка к

ней заключается в повторении пройденного материала и повторном решении заданий, которые рассматривались на занятиях, а также в выполнении заданий для самостоятельной работы.

б. Подготовка к экзамену является заключительным этапом изучения дисциплины и является средством текущего контроля. В процессе подготовки к экзамену выявляются вопросы, по которым нет уверенности в ответе либо ответ студенту не ясен.

Основным методом изучения курса является самостоятельная работа, включающая изучение теоретических трудов, учебных пособий, законодательства, судебной практики.

В соответствии с Рабочей программой дисциплины и Учебным Планом, помимо лекционных курсов и практических занятий, предусмотрена самостоятельная работа студентов (далее СРС).

Целью самостоятельной работы студентов является овладение фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками, опытом творческой, исследовательской деятельности. Организация самостоятельной работы целесообразна при изучении тем, которые не вызывают у студентов затруднения при самоподготовке.

Самостоятельная работа выступает формой, методом, средством и условием развития познавательной активности обучающегося. Ее содержательная сторона осуществляется через планируемую учебную, учебно- исследовательскую, научно-исследовательскую деятельность студентов, выполняемую во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, однако без его непосредственного участия.

Методологическими принципами самостоятельной работы являются: целенаправленность, системность; систематичность; логичность; эффективность; полезность и безопасность.

Логика процесса обучения определяет задачи самостоятельной работы студента.

Основными задачами самостоятельной работы студента, являются:

- усвоение новых знаний, углубление и повторение ранее приобретенных знаний с целью их обобщения и систематизации;
- формирование практических умений и навыков по дисциплине и профессиональных умений и навыков по специальности.
- применение полученных знаний, приобретенных умений, навыков на практике.

Формы самостоятельной работы представлены в заданиях для самостоятельной работы студентов. Для усвоения новых знаний, углубления и повторения, ранее приобретенных знаний их обобщения и систематизации предусмотрены следующие формы СРС:

- подготовка свободного конспекта, являющегося результатом осмысления студентом изученного материала;
- составление плана прочитанной книги (статьи);
- накопление научной информации в виде выписок и цитат;
- составление библиографического списка;
- графическое представление учебного материала в форме таблиц, классификационных, технологических и других схем, диаграмм и т.п.;
- подготовка устных и письменных ответов на предложенные преподавателем вопросы;
- составление вопросов по изученному материалу;
- подготовка рефератов, обзоров, справок, тезисов, докладов и т.д.;
- решение задач;
- выполнение самостоятельных (контрольных) работ.

Рекомендации по работе с научной и учебной литературой. Одной из форм самостоятельной работы студентов является работа с учебно-методической, научной и информационно-статистической литературой.

При работе литературой целесообразно обращаться к источникам философского, экономического, политологического, юридического, социологического, исторического, психологического, культурологического характера. Исследованию подлежат не только отечественные, но и зарубежные работы.

Изучение научных публикаций желательно проводить по следующим этапам:

- общее ознакомление с произведением в целом по его оглавлению;
- беглый просмотр всего содержания;
- чтение в порядке последовательности расположения материала;
- выборочное чтение какой-либо части произведения;
- выписка представляющих интерес материалов;
- критическая оценка записанного, его редактирование и «чистовая» запись как фрагмент текста своей будущей работы (реферата, обзора). При изучении литературы не нужно стремиться только к заимствованию материала. Параллельно следует обдумать найденную информацию.

Рекомендации по самостоятельной работе со статистической информацией. При подборе конкретного (цифрового) материала следует учитывать, что для обобщений, выводов и конкретных предложений необходимо иметь данные за ряд лет или периодов, которые раскрыли бы сущность социально-экономических процессов, их тенденции и закономерности. Все используемые при сравнении данные должны быть приведены к одинаковым измерениям, но могут использоваться как в абсолютных, так и в относительных показателях. Необходимо стремиться к тому, чтобы используемые данные охватывали не только достаточный период времени, но и содержали новейшие показатели, были типичными и убедительными. После обработки цифровых данных, они для наглядности могут быть сведены в таблицы, диаграммы и графики. Вид наглядной информации зависит как от имеющихся материалов, так и от содержания решаемой с их помощью задачи.

Рекомендации для подготовки устного ответа. Подготовка устного выступления включает в себя следующие этапы:

1. Определение темы и примерного плана выступления.
2. Работа с рекомендуемой литературой по теме выступления.
3. Выделение наиболее важных и проблемных аспектов исследуемого вопроса.
4. Предложение возможных путей интерпретации проблем, затронутых в сообщении или докладе.
5. Выработка целостного текста устного выступления.

### **Вопросы к зачету**

1. Понятие проект и его определение.
2. Ключевые международные стандарты управления проектами. На решение каких задач направлено создание каждого стандарта?
3. В чем отличие базового подхода, заложенного в стандарт РМВОК, от подхода, на котором основан стандарт ИСВ?

4. Основные виды деятельности в ходе управления проектом.
5. Сравнение функций традиционного и проектного менеджмента
6. Кто является участниками и заинтересованными сторонами проекта? В чем выражаются их интересы?
7. Каковы точки соприкосновения и точки конфликтов интересов участников проекта?
8. В чем заключается важность правильной постановки целей проекта? Каким критериям эти цели должны отвечать?
9. Исходя из каких критериев можно выделять фазы жизненного цикла проекта?
10. Какими преимуществами обладают разные типы организационных структур, в рамках которых может быть реализован конкретный проект?
11. Подсистемы управления проектами.
12. Что необходимо сделать, начиная новый проект?
13. Каковы типичные ошибки реализации начального этапа проекта?
14. Зачем необходимо совещание по определению проекта? Каковы его участники? Какие вопросы выносятся на обсуждение? Что будет результатом совещания?
15. Разработка концепции проекта: формирование идеи проекта, предварительная проработка целей и задач проекта, предварительный анализ осуществимости проекта, ходатайство о намерениях.
16. Прединвестиционная фаза проекта: прединвестиционные исследования, проектный анализ, оценка жизнеспособности и финансовой реализуемости проекта, техникоэкономическое обоснование проекта, бизнес-план.
17. Организационные структуры управления проектами.
18. Понятие офиса проекта, основные принципы проектирования и состав офиса проекта.
19. Зачем нужен центр управления проектом? Какова его типовая модель? Как он функционирует?
20. Какова методология распределения обязанностей, определения уровней отчетности и взаимодействия?
21. Источники и организация проектного финансирования.
22. Маркетинг проекта.
23. Разработка проектной документации.
24. Экспертиза проекта.
25. Процессы управления ресурсами проекта. Основные принципы планирования ресурсов проекта.
26. Основные методы планирования проекта.
27. Как составляется план контрольных точек, каковы его преимущества и недостатки?
28. Какова основная идея графиков Ганта, каковы их преимущества и недостатки?
29. Что такое сетевые графики, каков их способ построения? Каковы дополнительные возможности сетевых графиков?

30. Управление командой проекта.
31. Оценка эффективности проекта. Методы оценки.
32. Влияние риска и неопределенности при оценке эффективности проекта.
33. Управление стоимостью проекта.
34. Контроль и регулирование проекта. Объясните какую роль играют контроль и мониторинг в реализации проекта. Перечислите, какими методами можно осуществить контроль исполнения проекта. Кто должен осуществлять мониторинг реализации проекта?
35. Какие разделы включает в себя план коммуникаций проекта?
36. Какие действия необходимы при завершении проекта? Каковы задачи руководителя проекта при завершении проекта?
37. Использование пакетов прикладных программ в управлении проектами.
38. Стадии жизненного цикла проекта.
39. Внешняя среда проекта.
40. Водопадная (каскадная, последовательная) модель.
41. Спиральная модель.
42. Стратегический менеджмент: состав и содержание функций управления проектом.
43. Метод критического пути.
44. Метод PERT.
45. Команда менеджеров проекта.
46. Квалификационные требования к менеджерам проекта.
47. Методы организации работы и управления коллективом менеджеров проекта.
48. Программные средства управления проектами.
49. Содержание работ по созданию проекта.
50. Информационные системы управления проектами.
51. Типовая информационно-логическая модель системы управления проектами.
52. Создание календарей проекта, ресурсов, работ (задач).
53. Характеристики задач проекта.
54. Структурный план работ проекта.
55. Ресурсы проекта и их типы.
56. График доступности ресурсов.
57. SMART- критерии в проекте.
58. Основы инструментария проектного менеджмента.
59. Проектный цикл. Структуризация проектов.
60. Окружающая среда проекта.

### **Примеры тестовых заданий**

*Инструкция:* выбрать один правильный ответ

1. Вице-президент по маркетингу поручает вам задание по изменению процедуры входа посетителей на сайт компании с учетом необходимости ввода имени пользователя, состоящего как минимум из шести символов. Как это можно назвать?
  - А. Инициацией проекта.
  - Б. Операционной деятельностью.
  - В. Проектом.
  - Г. Исполнением проекта.
2. Какое из утверждений является неверным относительно процессов области знаний управления стоимостью проекта?
  - А. Главное назначение области знаний управления стоимостью проекта — определение количества ресурсов, необходимого для выполнения работ проекта.
  - Б. В небольших проектах процессы оценки стоимости и определения бюджета могут быть объединены.
  - В. Процесс оценки стоимости тесно связан с процессом оценки ресурсов операций.
  - Г. Для обоснования стоимостных оценок могут использоваться коэффициент рентабельности, дисконтированный денежный поток и анализ срока окупаемости.
3. Заинтересованные стороны проекта попросили вас провести анализ стоимостного риска. Какое из утверждений, приведенных ниже, является неверным?
  - А. Анализ Монте-Карло — предпочитаемый метод при анализе стоимостного риска.
  - Б. Анализ Монте-Карло — это метод моделирования, позволяющий рассчитать стоимость проекта к определенному моменту.
  - В. Для проведения стоимостного анализа входом является иерархическая структура работ.
  - Г. В анализе Монте-Карло оценка стоимости представляется в виде вероятностного распределения.
4. Какой документ используется для установления критериев планирования, оценки, бюджетирования и контроля стоимости?
  - А. Базовый план по стоимости.
  - Б. Базовый план управления исполнением.
  - В. Требования к финансированию проекта.
  - Г. План управления стоимостью.
5. Что относится к входам процесса разработки устава проекта?
  - А. Контракт, SOW, бизнес-кейс, факторы внешней среды предприятия, активы организационного процесса.
  - Б. SOW, бизнес-кейс, активы организационного процесса.
  - В. Контракт, факторы внешней среды предприятия, активы организационного процесса.
  - Г. SOW, факторы внешней среды предприятия, активы организационного процесса.
6. Процессы каких групп являются входами друг для друга?
  - А. Исполнения, мониторинга и контроля.
  - Б. Исполнения, завершения.
  - В. Планирования, мониторинга и контроля.
  - Г. Исполнения, инициации.
7. В каком случае проект считается успешным?
  - А. Продукт проекта изготовлен.
  - Б. Спонсор проекта объявляет о его выполнении.

- В. Продукт проекта возвращается в операционную деятельность.  
Г. Проект соответствует ожиданиям заинтересованных сторон или превышает их.
8. Что из перечисленного ниже не используется получателями информации в качестве фильтров? А. Культура. Б. Предметные знания.  
В. Привычки Г. Язык
9. Что из перечисленного ниже не относится к выходам процесса оценки стоимости? А. Календари ресурсов.  
Б. Базовый план содержания.  
В. Расписание проекта.  
Г. План обеспечения персоналом.
10. Какое из перечисленных ниже утверждений неверно? А. Программы — это группы взаимосвязанных проектов.  
Б. Жизненные циклы проектов — это наборы последовательных и иногда перекрывающихся фаз проекта. В. Проект может быть частью программы, а может и не быть.  
Г. Портфели — это наборы независимых проектов или программ.

#### **Темы контрольных работ**

1. Модель жизненного цикла проекта.
2. Внешнее и внутреннее окружение проекта.
3. Основные участники проекта и их влияние на реализацию проекта.
4. Основные типы работы по управлению проектом.
5. Особенности эффективной реализации проекта.
6. Основные составляющие группы процессов инициации.
7. Составление стратегического плана проекта.
8. Разработка критериев выбора проекта. Основные методы выбора проекта.
9. Виды формальных результатов процесса инициации проекта.
10. «Допущения» и «ограничения» в проекте.
11. Планирование целей и содержания проекта, определение работ проекта.
12. Календарное планирование.
13. Планирование ресурсов.
14. Планирование затрат и финансирование проекта.
15. Создание плана проекта. Оценка эффективности проекта.
16. Процедуры организации исполнения проекта.
17. Центр управления проектом.
18. Организация работы персонала.
19. Типовая модель организации проекта.
20. Круг обязанностей руководителя проекта, проектного менеджера, привлеченных специалистов.
21. Отслеживание хода выполнения графика проекта.

22. Отслеживание бюджета проекта, расходов и поступлений проекта.
23. Отслеживание работа команды проекта.
24. Отчеты о выполнении проекта (текущие и завершающие).
25. Основные ошибки, допускаемые во время фазы реализации проекта.
26. Требования к системе контроля.
27. Принципы построения эффективной системы контроля.
28. Отслеживание хода выполнения проекта (выполнение графика, бюджета проекта, расходы и поступления, работа команды проекта, действия руководителя и т.п.).
29. Отчеты о выполнении проекта (текущие и завершающие).
30. Действия при завершении проекта.

**Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Корпоративное управление»**

***ОСНОВНАЯ:***

1. Управление проектами: Учебное пособие для студ. обуч. По спец. «Менеджмент организации» / И.И. Мазур [и др.]; под ред. И.И. Мазура, В.Д. Шапиро – 10-е изд., стер. – М.: Омега-Л, 2014. – 960с.
2. Романова М.В. Управление проектами: [электронный каталог]: учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 256 с. – режим доступа: <http://znanium.com>.

***ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ:***

3. Грей Клиффорд Ф. Управление проектами: учебник: пер.с англ. / К.Ф. Грей, Э.У. Ларсон. Науч.ред. перевода В.М. Дудников.— 3-е изд., перераб. - М. : Дело и Сервис, 2017. - 608с.
4. Попов Ю.И. Управление проектами: Учебное пособие / Попов Ю.И., Яковенко О.В. — М.: ИНФРА-М, 2015. - 208с.

**Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Корпоративное управление»**

1. Обучающие версии программ Project Expert, и Альт-Инвест и Audit Expert.
2. [www.minfin.ru](http://www.minfin.ru) - Официальный сайт Министерства финансов РФ.
3. [www.economy.gov.ru](http://www.economy.gov.ru) - Официальный сайт Минэкономразвития России.
4. [www.gks.ru](http://www.gks.ru) - Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики РФ.
5. [www.mag.innov.ru](http://www.mag.innov.ru) - журнал об инновационной деятельности «Инновации».
6. [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru) - Справочная правовая система «Консультант Плюс».
7. [www.garant.ru](http://www.garant.ru) - Справочная правовая система «Гарант».
8. <http://www.book.ru> - Электронно-библиотечная система BOOK.ru
9. <http://rucont.ru> - Электронно-библиотечная система РУКОНТ
10. <http://znanium.com> - ЭБС издательства «ИНФРА-М»

11. <http://www.biblioclub.ru> - Университетская библиотека online
12. <http://diss.rsl.ru/> - Электронная библиотека диссертаций
13. <http://elibrary.ru/> - Научная электронная библиотека

### **Программное обеспечение и Интернет-ресурсы**

1. ЭБС «Университетская библиотека онлайн» <http://www.biblioclub.ru>
2. ЭБС «Лань» <http://www.e.lanbook.com>
3. Подписные ресурсы «Ивис» <http://www.ivis.ru>
4. Электронная библиотека диссертаций РГБ <http://diss.rsl.ru>
5. Научная электронная библиотека eLibrary <http://www.elibrary.ru>
6. Административно-управленческий портал: публикации по экономике, финансам, менеджменту и маркетингу - <http://www.aup.ru>

**Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем** При осуществлении образовательного процесса студентами и профессорско-преподавательским составом используются: программное обеспечение, информационно-справочные системы, электронные библиотечные системы.

#### **Программное обеспечение:**

1. Microsoft Office (Word, Power Point и др.).

#### **Информационно-справочные системы:**

1. Справочная правовая система «Гарант» (<http://www.garant.ru>);
2. Справочная правовая система «Кодекс» (<http://www.kodeks.ru>);
3. Справочная правовая система «Консультант Плюс» (<http://www.consultant.ru>).