

**Частное образовательное учреждение высшего образования
«ИНСТИТУТ БИЗНЕСА И ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ»**

Одобрено
решением Ученого совета
от «29» июля 2023г.
протокол № 2



УТВЕРЖДАЮ
Ректор Института бизнеса
и инновационных технологий

А.И. Садыкова

«29» июля 2023 г.

**Рабочая программа дисциплины
«Международные стандарты проектной деятельности»**

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент
Профиль подготовки: Управление проектами
Квалификация выпускника: Бакалавр
Форма обучения: очно-заочная

Вологда 2023

Содержание

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ 3
2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ 4
3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН 5
4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 6
5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ 6
6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 9
7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 11

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ

Рабочая программа дисциплины «Международные стандарты проектной деятельности» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденным приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 970.

Дисциплина предназначена для формирования у обучаемых концептуальных представлений лучших мировых практиках проектного управления отраженных в соответствующих стандартах.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина включена в учебные планы по программам подготовки бакалавров по направлению 38.03.02 Менеджмент и входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений, Блока 1.

Дисциплина изучается на 4 курсе в 8 семестре.

Цель и задачи дисциплины

Цель изучения дисциплины — является формирование у обучающихся навыков применения международных стандартов проектного управления, возникающих в ходе проектной деятельности организации в современных условиях.

Задачи дисциплины:

- изучение структуры основных международных стандартов проектного управления;
- сформировать знания об основных методах и принципах решения задач современного проектного менеджмента, решаемых с помощью инструментов описанных в международных стандартах проектного управления;
- изучение видов сертификации компаний, осуществляющих проектную деятельность по международным стандартам проектного управления

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций, предусмотренных образовательной программой.

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	Код компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине			Формы образовательной деятельности,
			выпускник должен знать	выпускник должен уметь	выпускник должен иметь практический опыт	
ПК-1. Способен реализовывать проекты по разработке перспективных методов, моделей и механизмов организации планирования производства	ПК-1	ПК-1.1. Реализовывает исследовательские и инновационные проекты организации и планирования производства	Классификацию стандартов. Основные виды областей знаний в международных стандартах проектного управления. Основных разработчиков международных стандартов проектного управления. Виды сертификаций специалистов в области проектного управления. Структуру международных стандартов	Выбирать международный стандарт, по которому будет проходить управление проектом. Формировать проектную документацию в соответствии с международными требованиями.	Применения международных стандартов проектного управления в процессе инициации проекта. Осуществлять планирование проекта с использованием рекомендаций международных стандартов.	<u>Контактная работа:</u> Лекции Практические занятия <u>Самостоятельная работа</u>

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Наименование тем	Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)								Самостоятельная работа обучающихся	ТКУ / балл Форма ПА	
	Лекции	Семинары	Практикум по решению задач	Ситуационный практикум	Мастер-класс	Лабораторный практикум	Тренинг	Дидактическая игра			Из них в форме практической подготовки
<i>Очно-заочная форма</i>											
<i>Тема 1. Предназначение и структура стандартов проектного управления</i>	1			2						24	Отчет по ситуационному практикуму 1/25
<i>Тема 2. Обзор стандарта Project Management Body Of Knowledge</i>	1			2						24	Отчет по ситуационному практикуму 2/25
<i>Тема 3. Обзор стандарта Individual Competence Baseline</i>	1			2						24	Отчет по ситуационному практикуму 3/25
<i>Тема 4. Обзор стандарта ISO-21500</i>	1			2						24	Отчет по ситуационному практикуму 4/25
Всего:	4			8						96	100
Контроль, час										Зачет	
Объем дисциплины (в академических часах)	108										
Объем дисциплины (в зачетных единицах)	3										

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Предназначение и структура стандартов проектного управления

Основные понятия и определения применяемые в международных стандартах проектного управления. Классификация стандартов проектного управления. Виды сертификации специалистов по основным международным стандартам проектного управления. Уровни зрелости организации в области проектного управления. Виды сертификаций компаний в области проектного управления. Методология организационной зрелости управления проектами. Модели зрелости управления проектами. Основные виды областей знаний в международных стандартах проектного управления. Связь стратегии организации и проектного управления (международные подходы).

Тема 2. Обзор стандарта Project Management Body Of Knowledge

Назначение стандарта PMBOK. Типовой жизненный цикл проекта PMBOK. Влияние организационных политик на проектную деятельность. Активы процессов. Качества руководителя проекта. Группы процессов проекта PMBOK. Области знаний в проекте PMBOK. Ключевые концепции Тенденции и формирующиеся практики. Соображения по адаптации (Tailoring Considerations). Соображения для гибких/адаптивных сред. Практическая ценность и особенности применения. Program management. Portfolio management.

Тема 3. Обзор стандарта Individual Competence Baseline

Назначение стандарта. Техническая компетентность. Поведенческая компетентность. Контекстуальная компетентность. Элементы компетентности ICБ. Практическая ценность и особенности применения.

Тема 4. Обзор стандарта ISO-21500

Назначение стандарта. Организационная среда. Окружение проекта. Организация проекта. Проект. Инициация, планирование, выполнение, контроль и завершение проекта. Тематические группы: интеграция, заинтересованные стороны, содержание, ресурсы, время, стоимость, риски, качество, поставки, коммуникации. Практическая ценность и особенности применения.

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

В процессе преподавания используются такие виды учебной работы, как лекции, ситуационные практикумы, а также различные виды самостоятельной работы студентов по заданию преподавателя.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Любая лекция должна иметь логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Формулируются они кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические указания для обучающихся по участию в проведении ситуационного практикума

Ситуационный практикум (кейс) является одной из форм интерактивного практического занятия, целью которого является приобретение обучающимся умений командной работы навыков выработки решений в профессиональной области, развитие коммуникативных и творческих способностей в процессе выявления особенностей будущей профессиональной деятельности на основе анализа обучаемыми заданий, сформированных на основе практических ситуаций.

Прежде чем приступать к участию в ситуационном практикуме, обучающемуся необходимо:

- заранее, в процессе самостоятельной работы ознакомиться со сценарием практикума и необходимой литературой, рекомендованной программой курса;
- получить от преподавателя информацию о содержании кейса, информирует о форме предоставления результатов, сроках выполнения кейса и критериях оценки действий участников;

При выполнении задания необходимо:

- получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы и принять участие в делении учебной группы на мини-группы и в выборах лидера мини-группы;
- участвовать в формировании отчета по выполнению кейса в своей мини-группе;

- участвовать в обсуждении отчетов мини-групп.

По итогам проведения ситуационного практикума обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельных тем/вопросов учебной дисциплины.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине определяется учебным планом.

При самостоятельной работе обучающиеся взаимодействуют с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Работа с литературой (конспектирование)

Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме.

Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления (конспектируя), в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода.

Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались.

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса.

Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Навигация для обучающихся по самостоятельной работе в рамках изучения дисциплины

Наименование темы	Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Форма текущего контроля
<i>Тема 1. Предназначение и структура</i>	Основные виды областей знаний в	Работа с литературой и Интернет-	Отчет по ситуационному

Наименование темы	Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Форма текущего контроля
<i>стандартов проектного управления</i>	международных стандартах проектного управления. Связь стратегии организации и проектного управления (международные подходы).	источниками. Подготовка к ситуационному практикуму, подготовка отчета по ситуационному практикуму	практикуму
<i>Тема 2. Обзор стандарта Project Management Body Of Knowledge</i>	Практическая ценность и особенности применения. Program management. Portfolio management.	Работа с литературой и Интернет-источниками. Подготовка к ситуационному практикуму, подготовка отчета по ситуационному практикуму	Отчет по ситуационному практикуму
<i>Тема 3. Обзор стандарта Individual Competence Baseline</i>	Практическая ценность и особенности применения.	Работа с литературой и Интернет-источниками. Подготовка к ситуационному практикуму, подготовка отчета по ситуационному практикуму	Отчет по ситуационному практикуму
<i>Тема 4. Обзор стандарта ISO-21500</i>	Практическая ценность и особенности применения.	Работа с литературой и Интернет-источниками. Подготовка к ситуационному практикуму, подготовка отчета по ситуационному практикуму	Отчет по ситуационному практикуму

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Перечень основной и дополнительной литературы *Основная литература*

1. Аньшин, В. М. Управление проектами: фундаментальный курс : учебник / В. М. Аньшин, А. В. Алешин, К. А. Багратиони ; ред. В. М. Аньшин, О. М. Ильина. – Москва : Издательский дом Высшей школы экономики, 2013. – 624 с. – (Учебники Высшей школы экономики). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/>

Дополнительная литература

1. Арсеньев, Ю. Н. Управление проектами, программами : учебник : в 2 томах : [16+] / Ю. Н. Арсеньев, Т. Ю. Давыдова ; под ред. Ю. Н. Арсеньева. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2021. – Том 1. Методология проектов. – 473 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/>
2. Арсеньев, Ю. Н. Управление проектами, программами : учебник : в 2 томах : [16+] / Ю. Н. Арсеньев, Т. Ю. Давыдова ; под науч. ред. Ю. Н. Арсеньева. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2021. – Том 2. Реализация проектов. – 565 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/>

6.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»

№ п/п	Наименование ресурса	Ссылка
1.	Национальная ассоциация управления проектами	https://www.sovnet.ru/
2.	INTERNATIONAL PROJECT MANAGEMENT ASSOCIATION	https://www.ipma.world/
3.	Официальный сайт компании Проектная практика	https://pmpractice.ru/
4.	Project management institute	https://www.pmi.org/
5.	Официальный сайт компании ПМ Эксперт	https://pm.expert/
6.	Ассоциация менеджеров проекта Проектный Альянс	https://pmalliance.ru/

6.3. Описание материально-технической базы

<p><i>Специализированная многофункциональная учебная аудитория № 2 для проведения учебных занятий лекционного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной/ итоговой аттестации (с возможностью обучения лиц с ОВЗ), в том числе для организации практической подготовки обучающихся, с перечнем основного оборудования:</i></p> <p>Письменные столы обучающихся; Стулья обучающихся; Столы для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья; Стулья для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья; Письменный стол</p>	<p>160019, Вологодская область, г.о. город Вологда, г Вологда, ул Добролюбова, д. 68а. БТИ: 1 этаж, помещение № 2 (25,2 кв.м.)</p>	<p>Аренда</p>	<p>Общество с ограниченной ответственностью «Балтэстейт»</p>	<p><i>Договор аренды нежилого помещения от 1 августа 2024 года, срок действия с 1 августа 2024 года по 30 июня 2025 года (Ссылка на файл договора)</i></p>
--	---	---------------	--	--

<p>педагогического работника; Стул педагогического работника; Кафедра; Магнитно-маркерная доска; Мультимедийный проектор; Экран; Ноутбук с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде лицензиата</p>				
<p><i>Специализированная многофункциональная учебная аудитория № 4 для проведения учебных занятий лекционного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной/ итоговой аттестации (с возможностью обучения лиц с ОВЗ), в том числе для организации практической подготовки обучающихся, с перечнем основного оборудования:</i> Письменные столы обучающихся; Стулья обучающихся с ограниченными возможностями здоровья; Стулья для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья; Письменный стол педагогического работника; Стул педагогического работника; Кафедра; Магнитно-маркерная доска; Мультимедийный проектор; Экран; Ноутбук с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде лицензиата</p>	<p>160019, Вологодская область, г.о. город Вологда, г Вологда, ул Добролюбова, д. 68а. БТИ: 1 этаж, помещение № 4 (21,6 кв.м.)</p>	<p>Аренда</p>	<p>Общество с ограниченной ответственностью «Балтэстейт»</p>	<p><i>Договор аренды нежилого помещения от 1 августа 2024 года, срок действия с 1 августа 2024 года по 30 июня 2025 года</i> (Ссылка на файл договора)</p>
<p><i>Специализированная многофункциональная учебная аудитория № 5 для проведения учебных занятий лекционного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной/ итоговой аттестации (с возможностью обучения лиц с ОВЗ), в том числе для организации практической подготовки обучающихся, с перечнем основного оборудования:</i></p>	<p>160019, Вологодская область, г.о. город Вологда, г Вологда, ул Добролюбова, д. 68а. БТИ: 1 этаж, помещение № 5 (19,6 кв.м)</p>	<p>Аренда</p>	<p>Общество с ограниченной ответственностью «Балтэстейт»</p>	<p><i>Договор аренды нежилого помещения от 1 августа 2024 года, срок действия с 1 августа 2024 года по 30 июня 2025 года</i> (Ссылка на файл договора)</p>

<p>Письменные столы обучающихся;</p> <p>Стулья обучающихся;</p> <p>Столы для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья;</p> <p>Стулья для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья;</p> <p>Письменный стол педагогического работника;</p> <p>Стул педагогического работника;</p> <p>Кафедра;</p> <p>Магнитно-маркерная доска;</p> <p>Мультимедийный проектор;</p> <p>Экран;</p> <p>Ноутбук с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде лицензиата</p>				
<p>Специализированная многофункциональная учебная аудитория № 6 для проведения учебных занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной/ итоговой аттестации (с возможностью обучения лиц с ОВЗ), в том числе для организации практической подготовки обучающихся, с перечнем основного оборудования:</p> <p>Компьютерные столы обучающихся;</p> <p>Стулья обучающихся;</p> <p>Компьютерные столы для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья;</p> <p>Стулья для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья;</p> <p>Письменный стол педагогического работника;</p> <p>Стул педагогического работника;</p> <p>Стеллаж для учебно-методических материалов, в том числе учебно-наглядных пособий;</p> <p>Многофункциональное устройство (принтер, сканер, ксерокс);</p> <p>Интерактивная доска;</p> <p>Мультимедийный проектор;</p> <p>Ноутбуки с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде лицензиата</p>	<p>160019, Вологодская область, г.о. город Вологда, г Вологда, ул Добролюбова, д. 68а. БТИ: 1 этаж, помещение № 6 (18 кв..м.)</p>	<p>Аренда</p>	<p>Общество с ограниченной ответственностью «Балтэстейт»</p>	<p><i>Договор аренды нежилого помещения от 1 августа 2024 года, срок действия с 1 августа 2024 года по 30 июня 2025 года</i> (Ссылка на файл договора)</p>

<p>Специализированная многофункциональная учебная аудитория № 7 для проведения учебных занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной/ итоговой аттестации (с возможностью обучения лиц с ОВЗ), в том числе для организации практической подготовки обучающихся, с перечнем основного оборудования:</p> <p>Компьютерные столы обучающихся; Стулья обучающихся; Компьютерные столы для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья; Стулья для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья; Письменный стол педагогического работника; Стул педагогического работника; Стеллаж для учебно-методических материалов, в том числе учебно-наглядных пособий; Многофункциональное устройство (принтер, сканер, ксерокс); Интерактивная доска; Мультимедийный проектор; Ноутбуки с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде лицензиата</p>	<p>160019, Вологодская область, г.о. город Вологда, г Вологда, ул Добролюбова, д. 68а. БТИ: 1 этаж, помещение № 7 (18,5 кв..м.)</p>	<p>Аренда</p>	<p>Общество с ограниченной ответственностью «Балтэстейт»</p>	<p><i>Договор аренды нежилого помещения от 1 августа 2024 года, срок действия с 1 августа 2024 года по 30 июня 2025 года</i> (Ссылка на файл договора)</p>
<p>Специализированная многофункциональная учебная аудитория № 13 для проведения учебных занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной/ итоговой аттестации (с возможностью обучения лиц с ОВЗ), в том числе для организации практической подготовки обучающихся, с перечнем основного оборудования:</p> <p>Компьютерные столы обучающихся; Стулья обучающихся; Компьютерные столы для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья; Стулья для обучающихся с ограниченными возможностями</p>	<p>160019, Вологодская область, г.о. город Вологда, г Вологда, ул Добролюбова, д. 68а. БТИ: 1 этаж, помещение № 13 (19,7 кв.м.)</p>	<p>Аренда</p>	<p>Общество с ограниченной ответственностью «Балтэстейт»</p>	<p><i>Договор аренды нежилого помещения от 1 августа 2024 года, срок действия с 1 августа 2024 года по 30 июня 2025 года</i> (Ссылка на файл договора)</p>

<p>здоровья; Письменный стол педагогического работника; Стул педагогического работника; Стеллаж для учебно-методических материалов, в том числе учебно-наглядных пособий; Многофункциональное устройство (принтер, сканер, ксерокс); Интерактивная доска; Мультимедийный проектор; Ноутбуки с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде лицензиата</p>				
<p>Помещение № 1 для самостоятельной работы обучающихся (с возможностью обучения лиц с ОВЗ) с перечнем основного оборудования: Письменный стол обучающегося; Стул обучающегося; Письменный стол обучающегося с ограниченными возможностями здоровья; Стул обучающегося с ограниченными возможностями здоровья; Ноутбуки с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде лицензиата; Моноблок (в том числе, клавиатуры, мыши, наушники) с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде лицензиата</p>	<p>160019, Вологодская область, г.о. город Вологда, г Вологда, ул Добролюбова, д. 68а. БТИ: 1 этаж, помещение № 1 (12,2 кв.м.)</p>	<p>Аренда</p>	<p>Общество с ограниченной ответственностью «Балтэстейт»</p>	<p><i>Договор аренды нежилого помещения от 1 августа 2024 года, срок действия с 1 августа 2024 года по 30 июня 2025 года</i> (Ссылка на файл договора)</p>
<p>Помещение № 3 для самостоятельной работы обучающихся (с возможностью обучения лиц с ОВЗ) с перечнем основного оборудования: Письменный стол обучающегося; Стул обучающегося; Письменный стол обучающегося с ограниченными возможностями здоровья; Стул обучающегося с ограниченными возможностями здоровья; Стеллаж для учебно-методических материалов; Многофункциональное</p>	<p>160019, Вологодская область, г.о. город Вологда, г Вологда, ул Добролюбова, д. 68а. БТИ: 1 этаж, помещение № 3 (16,2 кв.м.)</p>	<p>Аренда</p>	<p>Общество с ограниченной ответственностью «Балтэстейт»</p>	<p><i>Договор аренды нежилого помещения от 1 августа 2024 года, срок действия с 1 августа 2024 года по 30 июня 2025 года</i> (Ссылка на файл договора)</p>

<p>устройство (принтер, сканер, ксерокс); Моноблоки (в том числе, клавиатуры, мыши, наушники) с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде лицензиата</p>				
<p>Помещение № 12 для самостоятельной работы обучающихся (с возможностью обучения лиц с ОВЗ) с перечнем основного оборудования: Письменные столы; Стулья; Письменный стол обучающегося с ограниченными возможностями здоровья; Стул обучающегося с ограниченными возможностями здоровья; Стеллаж для учебно-методических материалов; Многофункциональное устройство (принтер, сканер, ксерокс); Ноутбуки с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде лицензиата; Моноблок (в том числе, клавиатуры, мыши, наушники) с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде лицензиата</p>	<p>160019, Вологодская область, г.о. город Вологда, г Вологда, ул Добролюбова, д. 68а. БТИ: 1 этаж, помещение № 12 (18,1 кв.м.)</p>	<p>Аренда</p>	<p>Общество с ограниченной ответственностью «Балтэстейт»</p>	<p><i>Договор аренды нежилого помещения от 1 августа 2024 года, срок действия с 1 августа 2024 года по 30 июня 2025 года</i> (Ссылка на файл договора)</p>

6.4. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде института из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

лицензионное программное обеспечение:

- Программное обеспечение Microsoft Office
- Программное обеспечение Microsoft Office
- Комплексная Система Антивирусной Защиты Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition

лицензионное программное обеспечение отечественного

производства:

- Антивирусная программа Dr. Web;

свободно-распространяемое программное обеспечение:

- 7-ZIP – архиватор <https://7-zip.org.ua/ru/>

- Inkscape – векторный графический редактор <https://inkscape.org/ru/o-programmye/>

- Gimp – растровый графический редактор <http://www.progimp.ru/>

электронно-библиотечная система:

- Электронная библиотечная система (ЭБС) «Университетская библиотека ONLINE» <http://biblioclub.ru/>.

- Образовательная платформа «Юрайт». Для вузов и ссузов. Электронная библиотечная система (ЭБС) <https://urait.ru/>

современные профессиональные базы данных:

- Официальный интернет-портал базы данных правовой информации <http://pravo.gov.ru>.

- Портал Единое окно доступа к образовательным ресурсам <http://window.edu.ru/>

информационные справочные системы:

- Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования <http://fgosvo.ru>.

- Компьютерная справочная правовая система «КонсультантПлюс» (<http://www.consultant.ru/>).

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Описание оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости в процессе освоения дисциплины

№ п/п	Наименование оценочного средства Краткая характеристика оценочного средства	Шкала и критерии оценки, балл Критерии оценивания компетенции
1	Ситуационный практикум	20-25 – работа выполнена в срок, самостоятельно, правильно поняты и использованы соответствующие определения, правильно определены соответствующие документы, использована требуемая информация, сделаны необходимые выводы, хорошо аргументированы, даны исчерпывающие ответы на все поставленные вопросы; 14-19 – работа выполнена в срок, самостоятельно, правильно поняты и использованы соответствующие определения, правильно определены соответствующие документы, использована требуемая информация, необходимые выводы сделаны частично, хорошо аргументированы, даны

№ п/п	Наименование оценочного средства Краткая характеристика оценочного средства	Шкала и критерии оценки, балл Критерии оценивания компетенции
		<p>ответы на все поставленные вопросы; 9-13 – работа выполнена в срок, в основном самостоятельно, использованы соответствующие определения, имеются ошибки в выводах, выводы сделаны частично, слабо аргументированы, даны ответы не на все вопросы;</p> <p>1-8 – обучающийся подготовил работу несамостоятельно или не завершил в срок, выводы и ответы на вопросы отсутствуют.</p> <p>0 - практикум не выполнен.</p>

Типовые контрольные задания или иные материалы в рамках текущего контроля успеваемости

Типовые ситуационные практикумы

Ситуационный практикум 1

Компания «Медприбор» - предприятие по производству медицинского оборудования. Предприятие создано 10 лет назад научными работниками и инженерами сначала как общество с ограниченной ответственностью, далее было преобразовано в открытое акционерное общество, а затем в публичное акционерное общество.

Сейчас компания является крупным игроком на рынке медицинского оборудования. Компания пытается включиться в федеральную программу импортозамещения и инициирует запуск новых важных проектов. Компания ставит своей целью в ближайшие 5 лет существенно увеличить свою долю на рынке и улучшить показатели эффективности бизнеса. У компании есть серьезные конкуренты, уже внедрившие у себя ряд лучших управленческих практик, в том числе в области управления проектами. Конкуренты начинают разрабатывать крупные проекты по дальнейшему укреплению своих рыночных позиций.

Компания ежегодно выполняет около 50 проектов, их количество увеличивается в последние годы. Компания имеет заметное число успешных проектов, но в то же время большое количество проектов оказалось неудачным в силу недостатков в управлении.

Анализ показал, что во многих случаях проекты запускаются без тщательной оценки их ценности и наличия необходимых ресурсов для разработки. Отсутствует уполномоченный коллегиальный орган, который бы занимался утверждением проектов. Нет подразделения, которое бы организовывало работу по управлению проектами в компании, обобщало информацию о проектах и анализировало ее. Проекты инициируются отдельными департаментами и сотрудниками как разрозненные мероприятия.

Отсутствуют документы и стандарты по регламентации проектной деятельности, не используется общепринятая терминология.

Не применяется специальное программное обеспечение для оценки и планирования проектов, анализа хода их выполнения.

В компании обсуждается вопрос о запуске проекта по созданию медицинского прибора нового поколения диагностики организма человека. Компания пока еще не в полной мере понимает рынок сбыта, есть проблемы с созданием конструкции и технологии производства этого прибора. Заказчик еще не сформулировал требования к характеристикам продукта и предполагает вносить новые требования на протяжении всего периода разработки проекта.

Для финансирования проекта предприятие предполагает провести дополнительную эмиссию акций и разместить облигационный заем.

Для разработки проекта потребуется привлечение дополнительных работников научного и инженерного профиля со стороны. В компании отсутствует необходимое оборудование для производства прибора. Тем не менее, проект включен в портфель проектов компании. Устав проекта еще не разработан.

Особенностью проекта является предположение о том, что в течение длительного времени будет осуществляться поиск технических и производственных решений, а готовые результаты почти по всем направлениям будут получены только к концу установленного срока завершения проекта.

Новизна технологий в создании прибора предъявляет высокие требования к квалификации разработчиков, предполагает наличие высоких навыков в ряде областей и прежде всего в технической и организационной. Менеджер проекта сомневается в том, что подобрать такой состав работников будет легко. Придется нанимать большое количество ключевых специалистов со стороны, что окажет влияние на время их «притирки» в команде. В проект придут люди, которые ранее работали в компаниях с различной организационной культурой.

Особенности проекта определяют необходимость четкого определения ролевых функций и условного закрепления ролей за членами команды.

Работы проекта сформированы так, что для выполнения каждой требуется определенная группа сотрудников из отдела НИОКР. Работы могут выполняться как параллельно, так и последовательно. Сотрудники отдела НИОКР параллельно заняты в еще нескольких проектах доработки оборудования. При параллельном выполнении проектов возникают ресурсные конфликты, вызываемые перегрузкой работников, что приведет к увеличению сроков реализации проекта разработки нового мед прибора. С другой стороны, если чередовать выполнение проектов, это может ускорить выполнение всех работ, но и с большой вероятностью сделает эти работы критическими, и при задержке выполнения работы одной группой, сдвинется

график следующей группы. То есть группы будут простаивать, а общая длительность проекта будет увеличиваться.

Анализ показал, что менеджеры закладывают значительную подстраховку в оценку длительности работ.

Разрабатываемое медицинское оборудование, в случае успешного завершения проекта, предполагается к закупке в муниципальные больницы в рамках государственного заказа. На данный момент контракт не подписан, и точных требований от министерства не получено. Однако в процессе предварительных обсуждений было выяснено, что новое оборудование должно иметь срок службы не менее 10 лет и быть встраиваемым в существующую инфраструктуру больниц. С другой стороны, не требуется особая простота в использовании, поскольку персонал больниц имеет достаточный уровень профессиональных навыков и может пройти дополнительное обучение, а распространение оборудования вне специализированных учреждений не предполагается. Также оборудование должно будет пройти государственную сертификацию, и в работе выдавать «ошибку» не более чем в 1% случаев.

Команда непосредственных разработчиков проекта внутри компании насчитывает несколько десятков человек. Кроме того, к проекту привлечены большинство функциональных подразделений. Большая роль в части изготовления нового продукта отводится производственным подразделениям. Ход реализации проекта находится на контроле у совета директоров компании.

Руководство принимает активное участие в обсуждениях, организуемых Министерством, по вопросам обеспечения отечественным оборудованием российских медицинских учреждений.

Компания постоянно участвует в тендерах по государственным закупкам.

Предполагается начать пиар-акции в средствах массовой информации, на телевидении и радио.

Компания уделяет большое значение повышению своей инвестиционной привлекательности. Делается попытка привлечь крупных инвесторов (физических и юридических лиц) в проект. Менеджер и куратор проекта рассматривают варианты выбора методов оценки хода реализации проекта и эффективности произведенных затрат. Менеджер проекта предлагает использовать контрольный график или график Гантта для оценки исполнения проекта. Куратор проекта более склонен к применению метода освоенного объема. Каждый из них рассматривает вопрос со своих позиций и учитывает свои интересы. Предполагается разработать соответствующие шаблоны для такой оценки.

Для разработки проекта по созданию нового медицинского прибора предполагается использовать элементы гибкого управления проектами. Для этого в компании разрабатываются соответствующие методические

материалы. Есть намерение пригласить для такой разработки внешних консультантов.

Руководство компании взяло курс на создание полноценной корпоративной системы управления проектами. С этой целью руководителю офиса управления проектами поручено детально изучить различные стандарты по управлению проектами. Далее, он должен разработать общую конфигурацию системы управления проектами с учетом уровня зрелости существующей системы и представляя пути совершенствования на ближайшие пять лет.

Вопросы кейса:

1. Оцените уровень управления проектами в компании.
2. Сформулируйте требования, которым, по Вашему мнению, должна отвечать система управления проектами в данной компании.
3. Предложите компоновку системы стратегического управления проектами в компании, которая бы позволила бы компании осуществлять дальнейшее развитие в соответствии с поставленными целями.

Ситуационный практикум 2

Многие программисты по мере своего развития выбирают для себя стезю управления разработкой, с сожалением ограничивая себя в творческом процессе изучения новых языков программирования и технологий. И, начиная с этого момента, мы уже как руководители вынуждены бороться со сложностью разработки программных проектов, сложностью их однородного понимания всеми участниками и сложностью учёта изменений, происходящих постоянно при изменениях внешней среды. Ориентируясь на пророческое утверждение Брукса о том, что серебряной пули нет, мы всё же ищем способ найти управленческую технику, увеличивающую, хотя бы и не на порядок, производительность, надёжность и простоту в разработке программного обеспечения.

Итак, каждый из руководителей знает, что такое диаграмма Ганта, и каждый пользовался MS Project. Ещё больше читателей, программистов, использует систему управления задачами. И практически все программисты не одиночки используют систему управления исходным кодом. Перед нами стоит вполне прагматическая задача обеспечить единый процесс разработки, когда при учёте каждого нового изменения требований можно наглядно увидеть изменение параметров проекта.

Вопросы кейса:

1. Сформулируйте эту задачу на прикладном уровне.
2. Представьте проект как набор этапов, которые в свою очередь состоят из перечня высокоуровневых задач, каждая из которых включает ряд пользовательских сценариев, стори, а те – декомпозируются в таски.
3. Возможно ли применение стандарта PMBOK для данного проекта

Ситуационный практикум 3.

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

Разработчик IT системы - Николай. Задача: Необходимо внести коррективы в программу обработки базы данных, с учетом нового направления. Разработчик ссылается на то, что у него нет времени для работ по этому проекту. Говорит, что другие приоритеты, поставленные руководителем IT-отдела, большая загрузка. Вы подозреваете, что данная работа ему не очень интересна, а интерес для Николая имеет большое значение. Вы уже разговаривали с руководителем отдела IT, он обещал содействие. Но, насколько Вам известно, Николай сам определяет приоритеты в своей работе, и все содействие, на данный момент Инженер – Василий. Задача: разработка функциональной упаковки и расчёт сметы по ее производству. Василий готов работать, но клиенту важен дизайн, а постоянно работающий дизайнер ушла в декрет, нового штатного сотрудника пока не нашли. Есть только внешний сотрудник, который завален заказами и не может оперативно сделать дизайн. Логист – Иван. Задача: изменение логистики проекта и расчет стоимости перевозки по городам. На данный момент из-за того, что ключевой клиент постоянно меняет техническое задание, четкие сроки выдержать не удастся. В связи с этим – постоянные сбои в организации доставки (холостые пробеги, простой транспорта). Из-за этого проекта у Ивана испортились отношения с поставщиком транспортных услуг и он, мягко говоря, раздражен. Он считает, что постоянные корректировки ТЗ – «ваша недоработка и некомпетентность в организации логистики». Директор производства. Настроен очень позитивно. Однако на производстве есть уже утвержденные планы производства и упаковки. Он хочет знать четкий объем и сроки, чтобы корректно включить исполнение заказа в планы. К сожалению, из-за изменения ТЗ и проблем с базой данных адресов сроки и задачи постоянно меняются. Привлечь к процессу руководство компании получается не всегда или эпизодически. Отражение проблемы посредством написания служебных записок, проведением рабочих встреч, написания задач в корпоративной электронной почте успеха не приносят. Сроки и ответственность за успешную реализацию поставленной задачи с Вас не снимаются. Проект является непрофильным для компании. Т.е. производственный ресурс ограничен (площади, специалисты,

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

Задача: Создать эффективную рабочую группу.

Вопросы:

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

Ситуационный практикум 4

Ведущий российский FMCG-производитель косметических товаров, бытовой химии и продуктов питания. В отдельных сегментах занимает до 19% российского рынка. Продукция компании представлена на рынках СНГ и других стран мира. Компания одновременно реализует 60-70 проектов по разработке новых продуктов, десятки проектов по организационным изменениям и развитию компетенций, несколько проектов по внедрению различных ИТ-систем и приложений, а также большое количество проектов по изменению упаковки. В компании создан проектный офис, более года внедряется проектное управление. Предшествующие попытки внедрения новых процессов и ИТ-инструментов проектного управления забуксовали и были приостановлены. Новое руководство, отвечающее за развитие проектного управления и запуск новых продуктов на уровне Правления, решило сделать еще один «подход к снаряду», переосмыслив жизненный цикл проекта, разделив его на исследовательский и коммерческий этап. С учетом предпринимательского духа компании требовалось внедрить максимально простые и прагматичные подходы к управлению проектами, поддерживаемые сквозными ИТ-инструментами. Работы на исследовательском этапе проектов, например, разработка дизайна или рецептуры, из-за большого количества итераций может занимать несколько месяцев. Количество итераций может насчитывать десятки или сотни, что не позволяет достоверно прогнозировать сроки. В результате проекты превышают плановые сроки в среднем более чем на два месяца, а иногда застревают на несколько лет. Для бизнеса компании крайне важно регулярно и своевременно пополнять свой ассортиментный портфель новыми продуктами. Это позволит новым продуктам оказаться на полках магазинов к сезону и увеличить продажи. Топ-менеджмент контролирует выполнение проектов на периодических комитетах либо выборочно. Проблемы на проектах решаются преимущественно в момент возникновения, когда потенциальные риски и угрозы срокам и результатам проектов уже реализовались. Некоторые проекты тянутся по несколько лет безрезультатно, и прогнозные сроки их завершения продолжают вызывать сомнения у

участников и руководства. Топ-менеджмент видит регулярный срыв сроков проектов, но не всегда понимает первопричину. Основными причинами срыва сроков считаются: нехватка ресурсов функциональных подразделений, недостаток лидерства руководителей проектов, недостаточная четкость организации работ со стороны руководителей проектов. Руководство признает, что проблема носит системный характер, и поддерживает внедрение единых процессов управления проектами и создание необходимой ИТ-инфраструктуры в организации в целом.

Исходные условия

- В компании недавно согласован процесс разработки новых продуктов
- Планы и отклонения от них фиксируются в презентациях [дорожная карта], которая обновляется только по запросу топ-менеджмента, либо к проектным или продуктовым комитетам
- Задачи проектов ведутся в виде таблиц, со сроками и ответственными. Информация не всегда своевременно обновляется руководителями проектов.
- Заказчик на момент старта проекта уже выбрал систему для управления задачами Atlassian Jira, которую планировал использовать для управления проектами запуска новых продуктов (NPD) и другими проектами, в том числе для управления процессами.

Бизнес-задачи

Клиенту важно выводить на рынок к сезону требуемое количество новых ассортиментных позиций (SKU) каждой продуктовой категории, сокращать сроки вывода продуктов на 30-50%, при этом не жертвуя качеством продукта.

Вопросы кейса:

1. Какие задачи целесообразно поставить заказчику перед своим проектным офисом и консультантами для повышения эффективности проектного управления
2. Какие цели можно сформулировать в пилотном проекте по реализации задач заказчика из п.1.
3. Какой международный стандарт подходит для реализации данного проекта и почему
4. Каковы могут быть преимущества компании после решения задач п.1.

7.2. Описание оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета.

Процедура оценивания	Шкала и критерии оценки, балл
<p>Зачет представляет собой выполнение обучающимся заданий билета, включающего в себя.</p> <p>Задание №1 – теоретический вопрос на знание базовых понятий предметной области дисциплины, а также позволяющий оценить степень владения обучающегося принципами предметной</p>	<p>Выполнение обучающимся заданий билета оценивается по следующей балльной шкале:</p> <p>Задание 1: 0-30 баллов</p> <p>Задание 2: 0-30 баллов</p> <p>Задание 3: 0-40 баллов</p> <p>«Зачтено»</p> <p>– 90-100 – ответ правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология.</p>

Процедура оценивания	Шкала и критерии оценки, балл
<p>области дисциплины, понимание их особенностей и взаимосвязи между ними;</p> <p>Задание №2 – задание на анализ ситуации из предметной области дисциплины и выявление способности обучающегося выбирать и применять соответствующие принципы и методы решения практических проблем, близких к профессиональной деятельности;</p> <p>Задания №3 – задания на проверку умений и навыков, полученных в результате освоения дисциплины</p>	<p>Задания решены правильно. Обучающийся правильно интерпретирует полученный результат.</p> <p>– 70 -89 – ответ в целом правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Ход решения заданий правильный, ответ неверный. Обучающийся в целом правильно интерпретирует полученный результат.</p> <p>– 50 - 69 – ответ в основном правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Задание решено частично.</p> <p>«Не зачтено»</p> <p>– менее 50 – ответы на теоретическую часть неправильные или неполные. Задания не решены.</p>

Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Задания 1 типа

1. Дайте определение понятию проект
2. Дайте классификацию стандартов проектного управления
3. Дайте определение понятию жизненный цикл проекта.
4. Дайте определение понятию стратегия развития.
5. Типовой жизненный цикл проекта РМВОК
6. Виды сертификации специалистов по основным международным стандартам проектного управления
7. Уровни зрелости организации в области проектного управления.
8. Виды сертификаций компаний в области проектного управления.
9. Методология организационной зрелости управления проектами.
10. Модели зрелости управления проектами.
11. Основные виды областей знаний в международных стандартах проектного управления
12. Качества руководителя проекта.
13. Основные группы процессов проекта по РМвok
14. Техническая компетентность.
15. Поведенческая компетентность.
16. Контекстуальная компетентность
17. Организационная среда. Стандарт ISO-21500
18. Окружение проекта. Стандарт ISO-21500
19. Основные заинтересованные стороны, обеспечивающие совершенствование компетентности профессионалов в управлении проектами
20. Подходы к совершенствованию компетентности профессионалов в управлении проектами
21. Аудитория и применение стандарта ICB4
22. Ключевые показатели компетентности и критерии ICB4

23. Профессионалы, занятые в управлении проектом
24. Дайте определение понятию сфокусированность в контексте стандарта ISB4
25. Какие существуют сферы компетентности управления проектом

Задания 2 типа

1. Особенности применения процессов области знаний «Управление интеграцией проекта» в проектах Agile — для гибких и адаптивных сред (Considerations for Agile / Adaptive Environments)
2. Какая существует взаимосвязь между проектом, программой и портфелем проектов?
3. Особенности применения процессов области знаний «Управление содержанием проекта» в проектах Agile — для гибких и адаптивных сред (Considerations for Agile / Adaptive Environments)
4. В чем заключается взаимосвязь стратегического анализа, разработки миссии, целей и стратегии проекта?
5. Особенности применения процессов области знаний «Управление расписанием проекта» в проектах Agile — для гибких и адаптивных сред (Considerations for Agile / Adaptive Environments)
6. В чем заключаются достоинства и недостатки организационных структур управления проектами. Приведите примеры проектов и структур.
7. Особенности применения процессов области знаний «Управление стоимостью проекта» в проектах Agile — для гибких и адаптивных сред (Considerations for Agile / Adaptive Environments)
8. В чем заключаются противоречия в интересах основных участников проекта и как это отражается на выполнении проекта. Приведите примеры.
9. Особенности применения процессов области знаний «Управление качеством проекта» в проектах Agile — для гибких и адаптивных сред (Considerations for Agile / Adaptive Environments)
10. Особенности применения процессов области знаний «Управление ресурсами проекта» в проектах Agile — для гибких и адаптивных сред (Considerations for Agile / Adaptive Environments)
11. Опишите порядок оптимизации ежедневной потребности трудовых ресурсов за счет резервов времени работ. Приведите пример.
12. Особенности применения процессов области знаний «Управление коммуникациями проекта» в проектах Agile — для гибких и адаптивных сред (Considerations for Agile / Adaptive Environments)
13. Процесс: планирование вовлечения заинтересованных сторон
14. Процесс: мониторинг рисков
15. С помощью каких методов осуществляется оценка внешней и внутренней среды относительно развития направлений проектной деятельности? Приведите 2-3 ситуации и укажите методы оценки

16. Особенности применения процессов области знаний «Управление рисками проекта» в проектах Agile — для гибких и адаптивных сред (Considerations for Agile / Adaptive Environments) .

17. Особенности применения процессов области знаний «Управление закупками проекта» в проектах Agile — для гибких и адаптивных сред (Considerations for Agile / Adaptive Environments)

18. Процесс: контроль расписания

19. Процесс: осуществление закупок

20. Особенности применения процессов области знаний «Управление заинтересованными сторонами проекта» в проектах Agile — для гибких и адаптивных сред (Considerations for Agile / Adaptive Environments)

21. Процесс: руководство и управление работами проекта PMbok

22. Процесс: разработка плана УП . PMbok

23. Процесс: управление знаниями проекта PMbok

24. Опишите Элемент компетентности Стратегия ISB4

25. В чем отличия моделей международных стандартов ISO от PMI

Задания 3 типа

1. Компания «Медприбор» - предприятие по производству медицинского оборудования. Предприятие создано 10 лет назад научными работниками и инженерами сначала как общество с ограниченной ответственностью, далее было преобразовано в открытое акционерное общество, а затем в публичное акционерное общество.

Сейчас компания является крупным игроком на рынке медицинского оборудования. Компания пытается включиться в федеральную программу импортозамещения и инициирует запуск новых важных проектов. Компания ставит своей целью в ближайшие 5 лет существенно увеличить свою долю на рынке и улучшить показатели эффективности бизнеса. У компании есть серьезные конкуренты, уже внедрившие у себя ряд лучших управленческих практик, в том числе в области управления проектами. Конкуренты начинают разрабатывать крупные проекты по дальнейшему укреплению своих рыночных позиций.

Компания ежегодно выполняет около 50 проектов, их количество увеличивается в последние годы. Компания имеет заметное число успешных проектов, но в то же время большое количество проектов оказалось неудачным в силу недостатков в управлении.

Анализ показал, что во многих случаях проекты запускаются без тщательной оценки их ценности и наличия необходимых ресурсов для разработки. Отсутствует уполномоченный коллегиальный орган, который бы занимался утверждением проектов. Нет подразделения, которое бы организовывало работу по управлению проектами в компании, обобщало информацию о проектах и анализировало ее. Проекты инициируются отдельными департаментами и сотрудниками как разрозненные мероприятия.

Отсутствуют документы и стандарты по регламентации проектной деятельности, не используется общепринятая терминология.

Не применяется специальное программное обеспечение для оценки и планирования проектов, анализа хода их выполнения.

В компании обсуждается вопрос о запуске проекта по созданию медицинского прибора нового поколения диагностики организма человека. Компания пока еще не в полной мере понимает рынок сбыта, есть проблемы с созданием конструкции и технологии производства этого прибора. Заказчик еще не сформулировал требования к характеристикам продукта и предполагает вносить новые требования на протяжении всего периода разработки проекта.

Для финансирования проекта предприятие предполагает провести дополнительную эмиссию акций и разместить облигационный заем.

Для разработки проекта потребуется привлечение дополнительных работников научного и инженерного профиля со стороны. В компании отсутствует необходимое оборудование для производства прибора. Тем не менее, проект включен в портфель проектов компании. Устав проекта еще не разработан.

Особенностью проекта является предположение о том, что в течение длительного времени будет осуществляться поиск технических и производственных решений, а готовые результаты почти по всем направлениям будут получены только к концу установленного срока завершения проекта.

Новизна технологий в создании прибора предъявляет высокие требования к квалификации разработчиков, предполагает наличие высоких навыков в ряде областей и прежде всего в технической и организационной. Менеджер проекта сомневается в том, что подобрать такой состав работников будет легко. Придется нанимать большое количество ключевых специалистов со стороны, что окажет влияние на время их «притирки» в команде. В проект придут люди, которые ранее работали в компаниях с различной организационной культурой.

Особенности проекта определяют необходимость четкого определения ролевых функций и условного закрепления ролей за членами команды.

Работы проекта сформированы так, что для выполнения каждой требуется определенная группа сотрудников из отдела НИОКР. Работы могут выполняться как параллельно, так и последовательно. Сотрудники отдела НИОКР параллельно заняты в еще нескольких проектах доработки оборудования. При параллельном выполнении проектов возникают ресурсные конфликты, вызываемые перегрузкой работников, что приведет к увеличению сроков реализации проекта разработки нового мед прибора. С другой стороны, если чередовать выполнение проектов, это может ускорить выполнение всех работ, но и с большой вероятностью сделает эти работы критическими, и при задержке выполнения работы одной группой, сдвинется

график следующей группы. То есть группы будут простаивать, а общая длительность проекта будет увеличиваться.

Анализ показал, что менеджеры закладывают значительную подстраховку в оценку длительности работ.

Разрабатываемое медицинское оборудование, в случае успешного завершения проекта, предполагается к закупке в муниципальные больницы в рамках государственного заказа. На данный момент контракт не подписан, и точных требований от министерства не получено. Однако в процессе предварительных обсуждений было выяснено, что новое оборудование должно иметь срок службы не менее 10 лет и быть встраиваемым в существующую инфраструктуру больниц. С другой стороны, не требуется особая простота в использовании, поскольку персонал больниц имеет достаточный уровень профессиональных навыков и может пройти дополнительное обучение, а распространение оборудования вне специализированных учреждений не предполагается. Также оборудование должно будет пройти государственную сертификацию, и в работе выдавать «ошибку» не более чем в 1% случаев.

Команда непосредственных разработчиков проекта внутри компании насчитывает несколько десятков человек. Кроме того, к проекту привлечены большинство функциональных подразделений. Большая роль в части изготовления нового продукта отводится производственным подразделениям. Ход реализации проекта находится на контроле у совета директоров компании.

Руководство принимает активное участие в обсуждениях, организуемых Министерством, по вопросам обеспечения отечественным оборудованием российских медицинских учреждений.

Компания постоянно участвует в тендерах по государственным закупкам.

Предполагается начать пиар-акции в средствах массовой информации, на телевидении и радио.

Компания уделяет большое значение повышению своей инвестиционной привлекательности. Делается попытка привлечь крупных инвесторов (физических и юридических лиц) в проект. Менеджер и куратор проекта рассматривают варианты выбора методов оценки хода реализации проекта и эффективности произведенных затрат. Менеджер проекта предлагает использовать контрольный график или график Ганта для оценки исполнения проекта. Куратор проекта более склонен к применению метода освоенного объема. Каждый из них рассматривает вопрос со своих позиций и учитывает свои интересы. Предполагается разработать соответствующие шаблоны для такой оценки.

Для разработки проекта по созданию нового медицинского прибора предполагается использовать элементы гибкого управления проектами. Для этого в компании разрабатываются соответствующие методические

материалы. Есть намерение пригласить для такой разработки внешних консультантов.

Руководство компании взяло курс на создание полноценной корпоративной системы управления проектами. С этой целью руководителю офиса управления проектами поручено детально изучить различные стандарты по управлению проектами. Далее, он должен разработать общую конфигурацию системы управления проектами с учетом уровня зрелости существующей системы и представляя пути совершенствования на ближайшие пять лет.

Вопросы кейса:

1. Оцените уровень управления проектами в компании.
2. Сформулируйте требования, которым, по Вашему мнению, должна отвечать система управления проектами в данной компании.
3. Предложите компоновку системы стратегического управления проектами в компании, которая бы позволила бы компании осуществлять дальнейшее развитие в соответствии с поставленными целями.

2. Многие программисты по мере своего развития выбирают для себя стезю управления разработкой, с сожалением ограничивая себя в творческом процессе изучения новых языков программирования и технологий. И, начиная с этого момента, мы уже как руководители вынуждены бороться со сложностью разработки программных проектов, сложностью их однородного понимания всеми участниками и сложностью учёта изменений, происходящих постоянно при изменениях внешней среды. Ориентируясь на пророческое утверждение Брукса о том, что серебряной пули нет, мы всё же ищем способ найти управленческую технику, увеличивающую, хотя бы и не на порядок, производительность, надёжность и простоту в разработке программного обеспечения.

Итак, каждый из руководителей знает, что такое диаграмма Ганта, и каждый пользовался MS Project. Ещё больше читателей, программистов, использует систему управления задачами. И практически все программисты не одиночки используют систему управления исходным кодом. Перед нами стоит вполне прагматическая задача обеспечить единый процесс разработки, когда при учёте каждого нового изменения требований можно наглядно увидеть изменение параметров проекта.

Вопросы кейса:

1. Сформулируйте эту задачу на прикладном уровне.
2. Представьте проект как набор этапов, которые в свою очередь состоят из перечня высокоуровневых задач, каждая из которых включает ряд пользовательских сценариев, стори, а те – декомпозируются в задачи.
3. Возможно ли применение стандарта PMBOK для данного проекта

3. У компании «Проф-Рассылка» есть проект, который высшее руководство считает перспективным и стратегически важным. Суть проекта:

рассылка ценных отправок по акциям клиента по различным городам. На текущий момент бизнес-процессы по проекту не выстроены, вследствие чего комплекс услуг, предоставляемый Заказчику, оказывается низкого качества (сроки / претензии). Перед менеджером проекта стоит задача вывести проект на качественно новый уровень со значительным увеличением среднемесячных объемов. В компании существует отдел логистики, отдел инженерной разработки, производство и IT-отдел. Сотрудники данных отделов заняты своими текущими задачами. Для решения поставленной задачи, руководителю проекта нужна рабочая группа:

Разработчик IT системы - Николай. Задача: Необходимо внести коррективы в программу обработки базы данных, с учетом нового направления. Разработчик ссылается на то, что у него нет времени для работ по этому проекту. Говорит, что другие приоритеты, поставленные руководителем IT-отдела, большая загрузка. Вы подозреваете, что данная работа ему не очень интересна, а интерес для Николая имеет большое значение. Вы уже разговаривали с руководителем отдела IT, он обещал содействие. Но, насколько Вам известно, Николай сам определяет приоритеты в своей работе, и все содействие, на данный момент Инженер – Василий. Задача: разработка функциональной упаковки и расчёт сметы по ее производству. Василий готов работать, но клиенту важен дизайн, а постоянно работающий дизайнер ушла в декрет, нового штатного сотрудника пока не нашли. Есть только внешний сотрудник, который завален заказами и не может оперативно сделать дизайн. Логист – Иван. Задача: изменение логистики проекта и расчет стоимости перевозки по городам. На данный момент из-за того, что ключевой клиент постоянно меняет техническое задание, четкие сроки выдержать не удастся. В связи с этим – постоянные сбои в организации доставки (холостые пробеги, простой транспорта). Из-за этого проекта у Ивана испортились отношения с поставщиком транспортных услуг и он, мягко говоря, раздражен. Он считает, что постоянные корректировки ТЗ – «ваша недоработка и некомпетентность в организации логистики». Директор производства. Настроен очень позитивно. Однако на производстве есть уже утвержденные планы производства и упаковки. Он хочет знать четкий объем и сроки, чтобы корректно включить исполнение заказа в планы. К сожалению, из-за изменения ТЗ и проблем с базой данных адресов сроки и задачи постоянно меняются. Привлечь к процессу руководство компании получается не всегда или эпизодически. Отражение проблемы посредством написания служебных записок, проведением рабочих встреч, написания задач в корпоративной электронной почте успеха не приносят. Сроки и ответственность за успешную реализацию поставленной задачи с Вас не снимаются. Проект является непрофильным для компании. Т.е. производственный ресурс ограничен (площади, специалисты, технологии). момент, было в определении того, что «надо найти время и сделать работу для нового направления».

Задача: Создать эффективную рабочую группу.

Вопросы:

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

4. Ведущий российский FMCG-производитель косметических товаров, бытовой химии и продуктов питания. В отдельных сегментах занимает до 19% российского рынка. Продукция компании представлена на рынках СНГ и других стран мира. Компания одновременно реализует 60-70 проектов по разработке новых продуктов, десятки проектов по организационным изменениям и развитию компетенций, несколько проектов по внедрению различных ИТ-систем и приложений, а также большое количество проектов по изменению упаковки. В компании создан проектный офис, более года внедряется проектное управление. Предшествующие попытки внедрения новых процессов и ИТ-инструментов проектного управления забуксовали и были приостановлены. Новое руководство, отвечающее за развитие проектного управления и запуск новых продуктов на уровне Правления, решило сделать еще один «подход к снаряду», переосмыслив жизненный цикл проекта, разделив его на исследовательский и коммерческий этап. С учетом предпринимательского духа компании требовалось внедрить максимально простые и прагматичные подходы к управлению проектами, поддерживаемые сквозными ИТ-инструментами. Работы на исследовательском этапе проектов, например, разработка дизайна или рецептуры, из-за большого количества итераций может занимать несколько месяцев. Количество итераций может насчитывать десятки или сотни, что не позволяет достоверно прогнозировать сроки. В результате проекты превышают плановые сроки в среднем более чем на два месяца, а иногда застревают на несколько лет. Для бизнеса компании крайне важно регулярно и своевременно пополнять свой ассортиментный портфель новыми продуктами. Это позволит новым продуктам оказаться на полках магазинов к сезону и увеличить продажи. Топ-менеджмент контролирует выполнение проектов на периодических комитетах либо выборочно. Проблемы на проектах решаются преимущественно в момент возникновения, когда потенциальные риски и угрозы срокам и результатам проектов уже реализовались. Некоторые проекты тянутся по несколько лет безрезультатно, и прогнозные сроки их завершения продолжают вызывать сомнения у участников и руководства. Топ-менеджмент видит регулярный срыв сроков проектов, но не всегда понимает первопричину. Основными причинами срыва сроков считаются: нехватка ресурсов функциональных подразделений, недостаток лидерства руководителей проектов, недостаточная четкость

организации работ со стороны руководителей проектов. Руководство признает, что проблема носит системный характер, и поддерживает внедрение единых процессов управления проектами и создание необходимой ИТ-инфраструктуры в организации в целом.

Исходные условия

- В компании недавно согласован процесс разработки новых продуктов
- Планы и отклонения от них фиксируются в презентациях [дорожная карта], которая обновляется только по запросу топ-менеджмента, либо к проектным или продуктовым комитетам

- Задачи проектов ведутся в виде таблиц, со сроками и ответственными. Информация не всегда своевременно обновляется руководителями проектов.

- Заказчик на момент старта проекта уже выбрал систему для управления задачами Atlassian Jira, которую планировал использовать для управления проектами запуска новых продуктов (NPD) и другими проектами, в том числе для управления процессами.

Бизнес-задачи

Клиенту важно выводить на рынок к сезону требуемое количество новых ассортиментных позиций (SKU) каждой продуктовой категории, сокращать сроки вывода продуктов на 30-50%, при этом не жертвуя качеством продукта.

Какие задачи целесообразно поставить заказчику перед своим проектным офисом и консультантами для повышения эффективности проектного управления

5. Предложите для рассмотрения, оценки и реализации какой-либо проект. Определите возможности реализации Вашего проекта. Определите структуру Вашего проекта по одному из методов. Определите стоимость Вашего проекта. Сформируйте команду для Вашего проекта.