

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования

**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»  
(Финансовый университет)  
Краснодарский филиал Финуниверситета**

**Кафедра «Менеджмент и маркетинг»**

УТВЕРЖДАЮ

Директор Краснодарского филиала  
Финуниверситета, к.э.н.

 Э.В. Соболев

« 20 » февраля 2024 г.



Разработчик: Сорокожердьев Василий Васильевич  
Год утверждения рабочей программы дисциплины: 2023

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ПО ДИСЦИПЛИНЕ  
УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ В КОНСАЛТИНГЕ**

для студентов, обучающихся по направлению 38.04.02 «Менеджмент»  
Магистерская программа «Проектный менеджмент»  
(программа подготовки магистров)

*Рекомендовано Ученым советом Краснодарского филиала  
Финуниверситета (протокол № 12 от 20.02.2024г.)  
Рассмотрено и одобрено на заседании кафедры «Менеджмент и маркетинг»  
(протокол № 9 от 19.02.2024 г.)*

**Краснодар 2024**

**УДК 005.8**  
**ББК 65.291.217**  
**С 65**

**Рецензенты:** кандидат экономических наук, доцент кафедры «Менеджмент и маркетинг» Мазунина М.В., кандидат педагогических наук, доцент кафедры «Менеджмент и маркетинг» Артющкова А.Ю.

**Сорокожердьев В.В. Управление проектами в консалтинге.** Программа дисциплины для магистрантов, обучающихся по направлению 38.04.02 «Менеджмент», магистерская программа «Проектный менеджмент. – Краснодар: Краснодарский филиал Финуниверситета, кафедра «Менеджмент и маркетинг», 2024. – 36 с.

Дисциплина «Управление проектами в консалтинге» входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений, модуля дисциплин профиля подготовки магистрантов, обучающихся по направлению 38.04.02 «Менеджмент», магистерская программа «Проектный менеджмент».

Рабочая программа дисциплины содержит перечень результатов освоения дисциплины, место дисциплины в структуре ОП, объем дисциплины в зачетных и академических часах, содержание дисциплины и форм текущего и промежуточного контроля успеваемости, перечень учебно-методического обеспечения, основной и дополнительной учебной литературы, программного обеспечения и информационных справочных систем, фонд оценочных средств, методические указания, описание материально-технической базы.

*Учебное издание*

**Сорокожердьев Василий Васильевич**

## **УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ В КОНСАЛТИНГЕ**

**Рабочая программа дисциплины**

*Формат 60×90/16. Гарнитура Times New Roman*

*Усл. п.л. Изд. № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_. Тираж 100 экз.*  
*Заказ № \_\_\_\_\_*

*Отпечатано в Краснодарском филиале Финуниверситета*

© Сорокожердьев В.В., 2024  
© Краснодарский филиал Финуниверситета, 2024

## Содержание

1. Наименование дисциплины	4
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине	4
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	6
4. Объем дисциплины(модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	6
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	7
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	12
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	22
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	27
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	29
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	31
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	35
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	36

## 1. Наименование дисциплины

Б1.В.02.ДВ.03.02 – «Управление проектами в консалтинге»

## 2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

*Для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 - Менеджмент, направленность программы магистратуры: Проектный менеджмент.*

Таблица 1

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
УК-3	Способность определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности в соответствии с важностью задач, методы повышения ее эффективности	1. Объективно оценивает свои возможности и требования различных социальных ситуаций, принимает решения в соответствии с данной оценкой и требованиями.	<b>Знать:</b> методы, техники и инструментарий для анализа и прогнозирования тенденций и социально-экономических показателей. <b>Уметь:</b> применять на практике методы, техники и инструментарий для анализа и прогнозирования тенденций и социально-экономических показателей.
		2. Актуализирует свой личностный потенциал, внутренние источники роста и развития собственной деятельности.	<b>Знать:</b> инструменты диагностики изменения состояния объектов управления на ранних стадиях в целях прогнозирования результатов их деятельности и предотвращения негативных последствий. <b>Уметь:</b> анализировать сложные и динамично развивающиеся процессы.
		3. Определяет приоритеты собственной деятельности в соответствии с важностью задач.	<b>Знать:</b> методы анализа финансово-экономического состояния организаций. <b>Уметь:</b> работать с материалами статистической отчетности, аналитических данных и интернет-информации компаний, реализуемых моделей бизнеса,

			выполняемых ими стратегических планов, проектов и программ.
ПК-3	Способность управлять отдельными процессами и их совокупностью при управлении портфелями и программами проектов	1. Осуществляет управление отдельными процессами и их совокупностью при управлении портфелями проектов	<b>Знать:</b> теоретические основы управление отдельными процессами и их совокупностью при управлении портфелями проектов. <b>Уметь:</b> работать с материалами статистической отчетности, аналитических данных и интернет-информации компаний при управлении портфелями проектов.
		2. Осуществляет управление отдельными процессами и их совокупностью при управлении программами проектов.	<b>Знать:</b> теоретические основы управление отдельными процессами и их совокупностью при управлении программами проектов. <b>Уметь:</b> применять на практике методики, техники и инструменты управления отдельными процессами при управлении программами проектов.
ПKN-8	Способность анализировать, определять и эффективно использовать человеческий и социальный и интеллектуальный капитал, а также накопленные организацией знания, применяя при этом необходимые лидерские и коммуникативные навыки	1. Демонстрирует знания о роли и месте человеческого капитала в управлении организацией и его связи со стратегическими задачами организации.	<b>Знать:</b> теоретические основы человеческого капитала в управлении организацией и его связи со стратегическими задачами организации. <b>Уметь:</b> проводить расчеты эффективности и обосновывать значение человеческого капитала в управлении организацией и его связи со стратегическими задачами организации.
		2. Владеет навыками анализа организационной культуры и инструментами её совершенствования.	<b>Знать:</b> теоретические основы анализа организационной культуры и инструменты её совершенствования. <b>Уметь:</b> работать с материалами анализа организационной культуры и инструментами её совершенствования.
		3. Оперирует инструментами управления знаниями для повышения эффективности деятельности организации.	<b>Знать:</b> методики оценки и необходимые показатели управления знаниями для повышения эффективности деятельности организации. <b>Уметь:</b> применяет инструменты управления знаниями для повышения эффективности деятельности организации.

		4. Применяет коммуникативные и лидерские навыки.	<b>Знать:</b> коммуникативные и лидерские навыки. <b>Уметь:</b> проводить комплексный сценарно-стратегический анализ коммуникативных и лидерских навыков.
--	--	--	--

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление проектами в консалтинге» является дисциплиной по выбору по направлению 38.04.02 – Менеджмент, направленность программы магистратуры «Проектный менеджмент».

Дисциплина «Управление проектами в консалтинге» опирается на знания, полученные студентами при изучении учебных дисциплин подготовки магистров по направлению 38.04.02 – Менеджмент: «Методология, процессы и инструменты управления проектами», «Современные теории менеджмента», «Гибкое управление проектами», «Стандарты управления проектами».

### 4. Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной и самостоятельной работы обучающихся

*Для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 - Менеджмент, направленность программы магистратуры: Проектный менеджмент, очная форма обучения*

Вид учебной работы по дисциплине	Всего в з/е и часах	Семестр 3 (в часах)
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>3/108</b>	<b>108</b>
<b>Контактная работа – Аудиторные занятия</b>	<b>32</b>	<b>32</b>
<i>Лекции</i>	8	8
<i>Семинары, практические занятия</i>	24	24
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>76</b>	<b>76</b>
Вид текущего контроля	—	—
Вид промежуточной аттестации	зачет	зачет

## **5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий**

### **5.1. Содержание дисциплины**

#### **Тема 1. Особенности проектного менеджмента при управлении проектами в консалтинге**

Предмет, задачи и содержание консультационной деятельности. Виды консультационной деятельности. Этапы консультационной деятельности. Принципы взаимоотношений участников консалтинговой деятельности.

Сущность проекта. Признаки и виды проектов. Роль и значение проектного управления в развитии консалтинговой компании. Особенности управления проектами в консалтинге.

Сущность и принципы построения организационной структуры проекта в консалтинге. Схемы взаимодействия участников проекта. Виды организационных структур проекта в консалтинге.

#### **Тема 2. Процессы управления проектами в консалтинге**

Цели и задачи планирования проекта в консалтинге. Основные и вспомогательные процессы планирования проекта и их характеристика. Принципы построения матрицы ответственности как инструмент планирования проекта в консалтинге. Определение основных вех проекта. Сравнение методов критического пути и критической цепи. Метод оценки и пересмотра планов.

Методы планирования ресурсов проекта и принципы их реализации в консалтинговых проектах. Контроль ресурсов проекта в консалтинге: виды и этапы.

Сущность и признаки команды консалтингового проекта. Принципы формирования команды консалтингового проекта. Подходы к распределению ролей в команде проекта.

Принципы разработки плана управления человеческими ресурсами проекта в консалтинге. Инструменты воздействия на мотивацию человеческих ресурсов консалтингового проекта.

Понятие финансирования консалтингового проекта. Условия финансирования проекта. Способы финансирования проекта. Источники финансирования проекта: основания классификации и виды. Структура источников финансирования проектов. Участники финансирования проектов в консалтинге и их характеристика. Формы проектного финансирования. Основные схемы проектного финансирования и их характеристика. Преимущества и недостатки проектного финансирования.

### **Тема 3. Мониторинг, контроль и качество проекта в консалтинге**

Цели и содержание контроля проекта в консалтинге. Требования к системе контроля проекта. Принципы построения эффективной системы контроля проекта в консалтинге. Процессы контроля проекта и их характеристика. Мониторинг работ по проекту: понятие, принципы организации и функционирования. Разработка критериев для контроля консалтингового проекта. Измерение прогресса выполнения работ как метод регулирования и контроля проекта. Принципы и методы принятия решений при регулировании и контроле проекта. Управление изменениями проекта в консалтинге: модели и методы.

Сущность и основные характеристики качества проекта в консалтинге. Роль и значение качества в треугольнике характеристик проекта. Компоненты качества проекта и их характеристика. Требования к качеству проекта. Системный подход к управлению качеством проекта в консалтинге.

Принципы управления качеством в сфере консалтинга. Планирование и управление качеством проекта в консалтинге: принципы, этапы и особенности. Основные методы и средства управления качеством проекта в консалтинге.



#### Тема 4. Управление рисками проектов в консалтинге

Понятие и особенности рисков в проектной деятельности. Проектный подход к управлению рисками: особенности и этапы. Процессы управления рисками проекта в консалтинге. Планирование управления рисками консалтингового проекта. Идентификация рисков консалтингового проекта. Качественная и количественная оценка рисков проекта в консалтинге. Планирование мероприятий по управлению рисками консалтингового проекта.

Методы и инструменты управления рисками консалтингового проекта. Определение приоритетов рисков проекта. Принципы составления карты рисков. Основные подходы к управлению рисками и их характеристика. Стратегии управления рисками.

#### 5.2. Учебно-тематический план

*Для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 - Менеджмент, направленность программы магистратуры: Проектный менеджмент, очная форма обучения.*

Таблица 3

№ п/п	Наименование раздела (темы) дисциплины	Трудоёмкость в часах						Формы текущего контроля успева- емости
		Всего часов	Аудиторная работа				Самос- стоя- тельная работа	
			Общая	Лекции	Семинары и практические занятия	Зан. в интрак- тивной форме		
1	Тема 1. Особенности проектного менеджмента при управлении проектами в консалтинге	27	8	2	6	4	19	Дискуссия, тестирова- ние
2	Тема 2. Процессы управления проектами в консалтинге	27	8	2	6	4	19	Дискуссия, разбор кейса
3	Тема 3. Мониторинг, контроль и качество проекта в консалтинге	27	8	2	6	4	19	Дискуссия, разбор кейса

№ п/п	Наименование раздела (темы) дисциплины	Трудоёмкость в часах						Формы текущего контроля успева- емости
		Всего часов	Аудиторная работа				Само- стоя- тельная работа	
			Общая	Лекции	Семинары и практические занятия	Зан. в интрак- тивной форме		
4	Тема 4. Управление рисками проектов в консалтинге	27	8	2	6	4	19	Дискуссия, разбор кейса
В целом по дисциплине		108	32	8	24	16	76	Согласно учебному плану: контрольная работа
Итого в %						50%		

### 5.3. Содержание практических и семинарских занятий

Таблица 5

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8, 9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
Тема 1. Особенности проектного менеджмента при управлении проектами в консалтинге	1. Предмет, задачи и содержание консультационной деятельности. 2. Виды консультационной деятельности. 3. Этапы консультационной деятельности. 4. Принципы взаимоотношений участников консалтинговой дельности. 5. Роль и значение проектного управления в развитии консалтинговой компании. 6. Особенности управления проектами в консалтинге.  Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1- 2; раздел 9, № 1,2.	Фронтальный опрос, доклады, групповой разбор ситуационных задач.
Тема 2. Процессы управления проектами в консалтинге	1. Методы планирования ресурсов проекта и принципы их реализации в консалтинговых проектах. 2. Контроль ресурсов проекта в консалтинге: виды и этапы. 3. Сущность и признаки команды консалтингового проекта.	Фронтальный опрос, доклады, групповой разбор ситуационных задач.

	<p>4. Принципы формирования команды консалтингового проекта.</p> <p>5. Подходы к распределению ролей в команде проекта.</p> <p>6. Принципы разработки плана управления человеческими ресурсами проекта в консалтинге.</p> <p>7. Инструменты воздействия на мотивацию человеческих ресурсов консалтингового проекта.</p> <p>8. Понятие финансирования консалтингового проекта.</p> <p>9. Условия финансирования проекта. Способы финансирования проекта.</p> <p>10. Источники финансирования проекта: основания классификации и виды.</p> <p>11. Формы проектного финансирования.</p> <p>12. Преимущества и недостатки проектного финансирования.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1- 2; раздел 9, № 1,2.</p>	
Тема 3. Мониторинг, контроль и качество проекта в консалтинге	<p>1. Компоненты качества проекта и их характеристика.</p> <p>2. Требования к качеству проекта. Системный подход к управлению качеством проекта в консалтинге.</p> <p>3. Принципы управления качеством в сфере консалтинга.</p> <p>4. Планирование и управление качеством проекта в консалтинге: принципы, этапы и особенности.</p> <p>5. Основные методы и средства управления качеством проекта в консалтинге.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1- 4; раздел 9, № 1,2.</p>	Фронтальный опрос, доклады, групповой разбор ситуационных задач.
Тема 4. Управление рисками проектов в консалтинге	<p>1. Методы и инструменты управления рисками консалтингового проекта.</p> <p>2. Определение приоритетов рисков проекта.</p> <p>3. Принципы составления карты рисков.</p> <p>4. Основные подходы к управлению рисками и их характеристика.</p> <p>5. Стратегии управления рисками.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1- 4; раздел 9, № 1,2.</p>	Фронтальный опрос, доклады, групповой разбор ситуационных задач.

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

### 6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Таблица 6

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Особенности проектного менеджмента при управлении проектами в консалтинге	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сущность и принципы построения организационной структуры проекта в консалтинге.</li> <li>2. Схемы взаимодействия участников проекта.</li> <li>3. Виды организационных структур проекта в консалтинге.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с конспектом лекции;</li> <li>- работа с электронной библиотечной системой;</li> <li>- работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета;</li> <li>- подготовка к тестированию.</li> </ul>
Тема 2. Процессы управления проектами в консалтинге	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основные и вспомогательные процессы планирования проекта и их характеристика.</li> <li>2. Принципы построения матрицы ответственности как инструмент планирования проекта в консалтинге.</li> <li>3. Определение основных вех проекта.</li> <li>4. Сравнение методов критического пути и критической цепи.</li> <li>5. Метод оценки и пересмотра планов.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Работа с конспектом лекции;</li> <li>- работа с электронной библиотечной системой;</li> <li>- работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета;</li> <li>- подготовка к тестированию;</li> <li>- подготовка к решению ситуационных задач.</li> </ul>
Тема 3. Мониторинг, контроль и качество проекта в консалтинге	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Принципы построения эффективной системы контроля проекта в консалтинге.</li> <li>2. Процессы контроля проекта и их характеристика.</li> <li>3. Мониторинг работ по проекту: понятие, принципы организации и функционирования.</li> <li>4. Разработка критериев для контроля консалтингового проекта.</li> <li>5. Измерение прогресса выполнения работ как метод регулирования и контроля проекта.</li> <li>6. Принципы и методы принятия решений при регулировании и контроле проекта.</li> <li>7. Управление изменениями проекта в консалтинге: модели и методы.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с конспектом лекции;</li> <li>- работа с электронной библиотечной системой;</li> <li>- работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета;</li> <li>- подготовка к тестированию;</li> <li>- подготовка к решению ситуационных задач;</li> <li>- подготовка к решению кейса.</li> </ul>

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 4. Управление рисками проектов в консалтинге	1. Проектный подход к управлению рисками: особенности и этапы. Процессы управления рисками проекта в консалтинге. 2. Планирование управления рисками консалтингового проекта. 3. Идентификация рисков консалтингового проекта. 4. Качественная и количественная оценка рисков проекта в консалтинге. 5. Планирование мероприятий по управлению рисками консалтингового проекта.	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса.

## 6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

### Примерные варианты тестовых заданий

1. Назовите факторы, не отражающие основные предпосылки перехода системы управления компании к проектному подходу:

- а) реформирование и перемены в обществе, требующие повышения эффективности производства и управления им;
- б) развитие предпринимательства и малого бизнеса;
- в) быстрые изменения в мире, более тесные международные связи и нехватка ресурсов;
- г) либерализация условий внешнеэкономической деятельности, усиление требований к конкурентоспособности отечественных товаров в сочетании с ограниченными ресурсами;
- д) приспособленность и широкая апробация методологии управления проектами в рыночных условиях хозяйствования.

2. Выберите формулировку, определяющую сущность концепции управления проектами

- а) концепция предусматривает проведение технико-экономического обоснования реализации проекта для получения выгоды при его осуществлении;

б) концепция базируется на том, что развитие предприятия в рыночных условиях может быть обеспечено при помощи выполнения конкретных проектов, обеспечивающих проведение соответствующих стратегических изменений в его деятельности для достижения успеха;

в) концепция предусматривает определение конкретных целей, стратегий и мероприятий маркетинга при реализации проекта;

г) концепция предусматривает определение, установление, регулирование и развитие связей между элементами проекта, обеспечивающими достижение поставленных целей.

*3. Выделите характеристики, не отражающие особенности управления консалтинговыми проектами:*

а) специфическое разделение труда;

б) координация внутренних и внешних связей элементов проекта и необходимых ресурсов;

в) оптимальное сочетание централизации и децентрализации управления проектом;

г) специфические средства, позволяющие существенно повысить вероятность реализации проекта в заданные сроки и в рамках выделенного бюджета.

*4. Определите основные принципы управления проектами:*

а) углубление уровня обоснованности принимаемых инвестиционных решений, используя механизм многовариантных и многофакторных (технологических, экономических, социальных, экологических и других) оценок;

б) оптимальное сочетание централизации и децентрализации управления проектом;

в) высокая степень координации и контроля работ в процессе выполнения проекта;

г) при определении эффективности проекта учитываются только предстоящие в процессе его осуществления затраты и поступления;

д) систематический анализ и учет внешних изменений (конъюнктуры рынка по всем видам ресурсов, непредвиденных обстоятельств и негативных факторов) при реализации проектов.

*5. Отметьте вид (тип) плана, разрабатываемый на пятом уровне календарного планирования консалтингового проекта:*

а) график с разбивкой по видам работ в рамках определенных комплексов на уровне производства или строительной площадки. На этом уровне определяются ресурсы и объемы конкретных работ;

б) функциональный план;

в) график с разбивкой по элементарным работам с определением конкретной трудоемкости в человеко-часах (днях);

г) задания-отчеты о работе, определяющие перечень конкретных заданий, образующих элемент работы;

д) финансовый план.

*6. Выделите виды работ, определяющие содержание анализа рисков проектов в консалтинге:*

а) разработка и контроль графиков работ по осуществлению проекта;

б) выявление факторов рисков, характерных для рассматриваемого проекта;

в) определение организационно-экономического механизма осуществления проекта;

г) оценка значимости (важности) конкретных факторов риска для конкретного проекта;

д) управление достижением целей проекта.

*7. Выделите две группы методов количественного анализа рисков проекта в консалтинге:*

а) методы оценки вероятности наступления и важности рисков (методы анализа факторов рисков);

б) методы передачи риска другим участникам проекта или третьим лицам;

в) методы анализа влияния наступления рискованных ситуаций на результаты осуществления проекта;

г) методы, направленные на снижение уровня рисков и последствий наступления рискованных ситуаций.

*8. Отметьте наиболее полное определение управления рисками:*

а) управлением рисками называют анализ влияния наступления рискованных ситуаций на результаты осуществления проекта и выработку рекомендаций по борьбе с ними;

б) управлением рисками называют процесс определения и оценки рисков реализации проекта и получения ожидаемого результата, анализа их влияния на эти результаты, а также конкретные действия по снижению или компенсации отрицательных последствий наступления рискованных ситуаций;

в) управлением рисками называют оценку вероятности наступления риска и оценку влияния наступления рискованной ситуации на результаты осуществления проекта;

г) управлением рисками называют определение ставки дисконтирования при оценке эффективности проекта.

*9. Назовите основные методы управления рисками в консалтинговых проектах:*

а) анализ чувствительности проекта к факторам неопределенности и риска;

б) резервирование средств на покрытие непредвиденных расходов и страхование рисков;

в) метод аналогов;

г) передача риска другим участникам проекта или третьим лицам;

д) учет рисков в плане финансирования.

*10. Назовите основные элементы маркетинговой деятельности по проекту в консалтинге:*

а) философия маркетинга и система маркетинга проекта в консалтинге;

б) маркетинговое исследование окружения проекта в консалтинге;

в) оперативное управление проектом в консалтинге;

г) инструменты и мероприятия маркетинга, план и бюджет маркетинга консалтингового проекта;



д) инструментальное управление проектом в консалтинге.

*11. Выберите формулировку, определяющую сущность концепции управления проектами:*

1) концепция предусматривает проведение технико-экономического обоснования реализации проекта для получения выгоды при его осуществлении;

2) концепция базируется на том, что развитие предприятия в рыночных условиях может быть обеспечено при помощи выполнения конкретных проектов, обеспечивающих проведение соответствующих стратегических изменений в его деятельности для достижения успеха;

3) концепция предусматривает определение конкретных целей, стратегий и мероприятий маркетинга при реализации проекта;

4) концепция предусматривает определение, установление, регулирование и развитие связей между элементами проекта, обеспечивающими достижение поставленных целей

*12. Выделите характеристики, не отражающие особенности управления консалтинговыми проектами:*

1) специфическое разделение труда;

2) координация внутренних и внешних связей элементов проекта и необходимых ресурсов;

3) оптимальное сочетание централизации и децентрализации управления проектом;

4) специфические средства, позволяющие существенно повысить вероятность реализации проекта в заданные сроки и в рамках выделенного бюджета.

*13. Выделите виды работ, определяющие содержание анализа рисков проектов в консалтинге:*

1) разработка и контроль графиков работ по осуществлению проекта;

2) управление достижением целей проекта;

3) определение организационно-экономического механизма осуществления проекта;

4) оценка значимости (важности) конкретных факторов риска для конкретного проекта

*14. Характерная черта управленческого консультирования:*

1. независимость
2. эффективность
3. неопределенность
4. цикличность

*15. Консультирование с позиций функционального подхода – это ...*

1. приход консультанта на объект консультирования  
2. вид деятельности, направленный на оказание помощи клиенту с учетом его интересов

3. любая форма оказания помощи клиенту
4. Взимание платы с клиента

*16. Сколько выделяют уровней стратегии?*

- 1) два;
- 2) пять;
- 3) три;
- 4) четыре

*17. Основная задача консультирования:*

1. управление клиентом  
2. оказание профессиональной помощи и дача советов по вопросам экономики и управления

3. спасение клиента от банкротства
4. обучение клиента

*18. Предмет консультирования*

1. управление  
2. экономика  
3. экономика и управление  
4. методы внедрения экономических и управленческих знаний в практику хозяйственных структур

*19. Для чего компании привлекают консультантов по управлению:*

1. проведения налоговой проверки
2. проведения аудиторской проверки
3. уменьшения или ликвидации неопределенности на разных стадиях процесса подготовки принятия и реализации управленческих решений
4. повышения квалификации персонала компании

*20. В чем состоит основное преимущество внешнего консультирования?*

1. владение большим количеством информации для проведения аналитических работ в определенной области
2. - консультант всегда «под рукой» у руководителя
3. - использование стандартных, унифицированных схем и методик консультирования
4. - знание внешней среды

*21. Что такое процесс консультирования:*

1. совместная деятельность консультанта и клиента с целью решения определенной задачи и осуществления желаемых изменений в организации
2. процесс ведения переговоров консультанта и клиента о необходимом сотрудничестве
3. совместная деятельность трех партнеров: консультанта, дилера, клиента
4. вид профессиональной деятельности людей по организации процессов достижения системы целей, принимаемых и реализуемых с использованием научных подходов, концепции управления и человеческого фактора

*22. Оценка эффективности консультационной деятельности осуществляется по ...*

1. реальным изменениям в организации-клиенте
2. затратам организации-клиента на услуги консультанта
3. прогнозам консультанта
4. затратам организации-клиента на обучение своего персонала

### **Примерная тематика контрольных работ**

1. Роль и значение проектного управления в развитии консалтинговой компании.
2. Специфика реализации принципов проектного управления в консалтинговой компании.
3. Схемы управления проектами: основная, система «расширенного управления», система «под ключ».
4. Характеристика основных процессов управления проектами.
5. Виды организационных структур проекта в консалтинге, их преимущества и недостатки.
6. Понятие и принципы планирования проекта в консалтинге.
7. Основные и вспомогательные процессы планирования проекта в консалтинге и их характеристика.
8. Структура декомпозиции работ (WBS) в проекте. Специфика декомпозиции работ в консалтинговых проектах.
9. Матрица ответственности как инструмент планирования проекта в консалтинге.
10. Методы разработки и управления расписанием проекта в консалтинге.
11. Сменное, календарное и ресурсное планирование консалтинговых проектов.
12. Цели и содержание контроля проекта в консалтинге.
13. Принципы построения эффективной системы контроля проекта в консалтинге. Процессы контроля проекта и их характеристика.
14. Этапы мониторинга работ по консалтинговому проекту: понятие, принципы организации и функционирования.
15. Критерии контроля консалтингового проекта и основные подходы к их разработке.

### **Примерная тематика эссе**

1. Характеристика моделей и методов управления изменениями проекта в консалтинге: модели и методы.

2. Методы оценки стоимости проекта в консалтинге.
3. Принципы разработки бюджета консалтингового проекта.
4. Логические, физические и ресурсные ограничения и их учет при составлении сметы проекта в консалтинге.
5. Метод освоенного объема как способ контроля стоимости проекта.
6. Структура источников финансирования проектов в консалтинге.
7. Понятие, принципы составления и корректировки расписания консалтингового проекта.
8. Методы управления проектами в консалтинге по временным параметрам.
9. Методы оптимизации расписания и сжатия расписания консалтингового проекта с ограниченными ресурсами.
10. Планирование качества проекта в консалтинге: принципы и этапы.
11. Основные методы и средства управления качеством проекта в консалтинге.
12. Методы планирования, регулирования и контроля ресурсов проекта в консалтинге и их характеристика.
13. Процессы управления рисками проекта в консалтинге.
14. Характеристика основных подходов и стратегий управления рисками в консалтинговых проектах.
15. Сущность, модели и стратегии формирования и управления командой проекта в консалтинге.

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях Департамента менеджмента.

## 7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

### 7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины, содержится в разделе 2. «Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы».

### 7.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков, характеризующих сформированность компетенций

Таблица 7

<u>Компетенция</u>	<u>Типовые задания</u>
УК-3. Способность определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности в соответствии с важностью задач, методы повышения ее эффективности	<p><i>1. Объективно оценивает свои возможности и требования различных социальных ситуаций, принимает решения в соответствии с данной оценкой и требованиями.</i></p> <p><b>Задание 1.</b> Верно ли утверждение, что компетентность определяется исключительно опытом</p> <p><b>Задание 2.</b> Как расставить приоритеты собственной деятельности в соответствии с важностью задач</p> <p><i>2. Актуализирует свой личностный потенциал, внутренние источники роста и развития собственной деятельности.</i></p> <p><b>Задание 1.</b> К чему приведет четкое определение приоритетов в управлении</p> <p><b>Задание 2.</b> Верно ли утверждение, что личностный потенциал – это потенциал саморегуляции</p> <p><i>3. Определяет приоритеты собственной деятельности в соответствии с важностью задач</i></p> <p><b>Задание 1.</b> К чему должно привести формирование развитой личности в процессе управления</p> <p><b>Задание 2.</b> К каким результатам приводит эффективное использование методов анализа финансово-экономического состояния организаций</p>

<p>ПК-3. Способность управлять отдельными процессами и их совокупностью при управлении портфелями и программами проектов</p>	<p>1. Осуществляет управление отдельными процессами и их совокупностью при управлении портфелями проектов <b>Задание 1</b> На что воздействует совершенствование управления отдельными процессами <b>Задание 2.</b> Каким образом нужно использовать портфель проектов в организации <b>Задание 3.</b> Для чего проекты объединяются в программы и портфели</p> <p>2. <i>Осуществляет управление отдельными процессами и их совокупностью при управлении программами проектов.</i> <b>Задание 1</b> На что должно быть направлено управление программами проектов <b>Задание 2.</b> Зачем управлять бизнес процессами <b>Задание 3.</b> Что делает система управления процессами</p>
<p>ПKN-8 Способность анализировать, определять и эффективно использовать человеческий и социальный и интеллектуальный капитал, а также накопленные организацией знания, применяя при этом необходимые лидерские и коммуникативные навыки</p>	<p>1. <i>Демонстрирует знания о роли и месте человеческого капитала в управлении организацией и его связи со стратегическими задачами организации.</i> <b>Задание 1</b> Почему так важен человеческий капитал <b>Задание 2.</b> В чем заключается ценность человеческого капитала</p> <p>2. <i>Владеет навыками анализа организационной культуры и инструментами её совершенствования</i> <b>Задание 1</b> Кто заинтересован в развитии человеческого капитала <b>Задание 2.</b> Являются ли образование и здравоохранение важными факторами формирования человеческого капитала</p> <p>3. <i>Оперрует инструментами управления знаниями для повышения эффективности деятельности организации.</i> <b>Задание 1</b> Какие критерии определяют культуру предприятия</p> <p>4. <i>Применяет коммуникативные и лидерские навыки</i> <b>Задание 1</b> Какие задачи позволяет решить совершенствование организационной культуры</p>

## **Примеры вопросов для зачета**

1. Понятие проекта. Виды и типы проектов в консалтинге.
2. Особенности проектного управления и его значение в развитии консалтинговой компании.
3. Виды организационных структур проекта в консалтинге: характеристика, преимущества и недостатки, принципы разработки.
4. Стейкхолдеры консалтинговых проектов: понятие, виды и методы управления.
5. Сущность, цели и задачи планирования проекта в консалтинге.
6. Виды планирования, применяемые для разработки проектов в консалтинге, и их характеристика.
7. Метод критического пути как инструмент планирования работ по проекту в консалтинге.
8. Особенности управления содержанием проектов в консалтинге.
9. Методы оценки и контроля стоимости проекта в консалтинге.
10. Принципы разработки бюджета консалтингового проекта.
11. Составление сметы проекта в консалтинге: подходы и их характеристика.
12. Способы и источники финансирования проекта в консалтинге.
13. Методы получения информации о работах проекта в консалтинге и их характеристика.
14. Сущность и основные характеристики качества проекта в консалтинге.
15. Процесс управления качеством проекта в консалтинге: этапы и их особенности.
16. Элементы процесса обеспечения качества проекта в консалтинге.
17. Контроль качества проекта. Основные методы и средства управления качеством проекта в консалтинге.
18. Процессы управления ресурсами консалтингового проекта и их характеристика.



19. Методы планирования ресурсов консалтингового проекта и принципы их реализации.

20. Регулирование и контроль ресурсов проекта в консалтинге.

21. Идентификация и планирование управления рисками консалтингового проекта.

22. Качественная и количественная оценка рисков проекта в консалтинге. Основные методы и их характеристика.

23. Сущность и признаки команды консалтингового проекта. Принципы формирования команды консалтингового проекта.

24. Подходы к развитию человеческих ресурсов консалтингового проекта: основные направления и их характеристика.

25. Методы и инструменты управления мотивацией участников команды консалтингового проекта.

### **Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и владений**

Соответствующие приказы, распоряжения ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов.

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования студентов, по результатам выполнения самостоятельных работ. Основными формами текущего контроля знаний являются:

- обсуждение вынесенных в планах семинарских занятий тем по определенным проблемам развития организации;
- решение задач, тестов, разбор деловых ситуаций, сюжетов и кейс – стадии и их обсуждение с точки зрения умения формулировать выводы, вносить рекомендации и принимать адекватные организационные решения;
- выполнение контрольных заданий и обсуждение результатов;
- участи в дискуссии по проблемным темам дисциплины;

– обсуждение законодательных, правовых и нормативных актов.

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета.

№	Вид отчетности	Баллы
1.	Работа в семестре (текущий контроль)	40
2.	Зачет (промежуточный контроль)	60
3.	Итого:	100

Оценка по 100-бальной шкале проводится в соответствии с нормативными документами вуза.

**7.3 Соответствующие приказы, распоряжения ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов.**

Приказ от 23.03.2017 № 0557/о «Об утверждении Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете» и приказы филиалов по данному вопросу.

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### **8.1. Основная литература:**

1. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 383 с. — (Высшее образование). — ЭБС Юрайт. — URL: <https://urait.ru/bcode/449791> (дата обращения: 04.06.2020). — Текст : электронный.

2. Романова, М. В. Управление проектами : учебное пособие / М.В. Романова. — Москва : ИД «ФОРУМ» : ИНФРА-М, 2014. - 256 с. - (Высшее образование). – Текст: непосредственный. То же. – 2020. – ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=355250> (дата обращения: 04.06.2020) . - Текст : электронный.

### **8.2. Дополнительная:**

3. Проектный менеджмент: базовый курс : учебник для направлений бакалавриата "Менеджмент" и "Управление персоналом" / О.В. Астафьева, И.В. Корнеева, А.Г. Коряков [и др.] ; Финуниверситет ; под ред. С.А. Полевого. — Москва : Кнорус, 2018. — 192 с. — Текст: непосредственный. — То же. — 2020. — ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/932641> (дата обращения: 04.06.2020). — Текст : электронный.

4. Попов, Ю. И. Управление проектами : учебное пособие / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко. — Москва : ИНФРА-М, 2013, 2015. — 208 с. — (Учебники для программы MBA). — Текст: непосредственный. — То же. — 2019. — ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=329884> (дата обращения: 04.06.2020) . - Текст : электронный.

### **8.3. Программное обеспечение:**

1. Пакет офисных программ Microsoft office (Word, Excel, PowerPoint, Microsoft Project).

2. Программа Project Expert.

#### **8.4. Периодические издания:**

1. Проблемы теории и практики управления.
2. Российский журнал управления проектами.
3. Управление проектами.
4. Управление проектами и программами.
5. Управление проектами и развитие производства.

## **9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

### **9.1. Полнотекстовые базы данных**

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
4. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.com>
5. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ» <https://www.biblio-online.ru/>
6. Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital <http://lib.alpinadigital.ru/>
7. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
8. Электронная библиотека <http://grebennikon.ru>
9. Национальная электронная библиотека <http://нэб.рф/>
10. Электронная библиотека диссертаций Российской государственной библиотеки <https://dvs.rsl.ru/>

### **9.2. Интернет-ресурсы**

1. <http://expert.ru> – Журнал «Эксперт».
2. <https://managementscience.fa.ru/jour> – Журнал «Управленческие науки».
3. <http://fedstat.ru> – Единая межведомственная информационно-статистическая система.
4. <http://www.gks.ru> – Федеральная служба государственной статистики России (Росстат).
5. <http://ko.ru> – «Компания» Деловой еженедельник «Компания».
6. <http://www.rupto.ru> – Федеральная служба по интеллектуальной собственности (Роспатент).
7. <http://www2.viniti.ru> – Всероссийский институт научной и технической информации Российской академии наук (ВИНИТИ РАН).

8. <http://uptp.ru> – «Проблемы теории и практики управления».
9. <http://academic-conferences.org/ecic/ecic2011/ecic11-home.htm> – European Conference on Intellectual Capital.

## **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

### **Методические рекомендации по подготовке сообщений и докладов**

Одной из форм самостоятельной работы студента является подготовка сообщений и докладов, для обсуждения их на семинарском занятии.

Цель сообщений и доклада - развитие у студентов навыков аналитической работы с научной литературой, анализа дискуссионных научных позиций, аргументации собственных взглядов. Подготовка научных докладов также развивает творческий потенциал студентов.

Темы докладов определяются преподавателем и распределяются между студентами с учетом их интересов. Доклад готовится под руководством преподавателя, который ведет практические (семинарские) занятия.

Рекомендации студенту:

- перед началом работы по написанию доклада с преподавателем согласовывается структура доклада, выделяются вопросы, на которые следует обратить особое внимание (при подготовке доклада по применению нормативных документов, регламентирующих отдельные вопросы реализации кризис- диагностики), по проблемным и дискуссионным теоретическим вопросам согласовать литературу, на основе которой будут выстраиваться основные положения доклада, а также обсудить ключевые вопросы, которые следует раскрыть в докладе;

- выступить на семинарском занятии с 10-15 минутной презентацией своего доклада, ответить на вопросы студентов группы.

Требования:

- к оформлению доклада в форме презентации. На титульном листе указывается наименование учебного заведения, название кафедры, наименование дисциплины, тема доклада, ФИО студента;

- к структуре доклада - оглавление, введение (указывается актуальность, цель и задачи), основная часть, выводы автора, список литературы (не менее 5

позиций). Объем согласовывается с преподавателями. В конце работы ставится дата ее выполнения и подпись студента, выполнившего работу.

Общая оценка за доклад учитывает содержание доклада, его презентацию, а также ответы на вопросы.

### **Рекомендации по подготовке к лекционным занятиям**

Темы курса следует изучать в той последовательности, в какой они приведены в рабочей программе.

При изучении отдельной темы следует:

- внимательно прочитать текст лекции;
- разобрать приведенные в лекции примеры решения задач;
- ответить на контрольные вопросы теоретического характера;
- решить практические задания, добиваясь совпадения с приведенными ответами.

Конспектирование лекций ведется в специально отведенной для этого тетради, каждый лист которой должен иметь поля для дополнительных записей, пометок из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Необходимо записывать тему и план лекций, рекомендуемую литературу к теме. В конспекте дословно записываются определения понятий, термины, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных положений и процессов, нормативно-правовые выводы и практические рекомендации преподавателя.

При затруднениях в восприятии материала следует обратиться к основной литературе по данной дисциплине или непосредственно к нормативным документам, которые указываются преподавателем по изучаемой теме.

Если изучение изложенного материала самостоятельно вызывает затруднения, то следует обратиться к преподавателю (по графику его консультаций) или к преподавателю на практических занятиях с уточняющим



вопросами с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

### **Рекомендации по подготовке к семинарским занятиям**

В ходе подготовки к семинарским занятиям изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы.

Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна.

Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале.

При подготовке к семинарским занятиям студентам следует:

- подобрать рекомендованную преподавателем литературу к конкретному занятию;
- до очередного семинарского занятия по рекомендованным литературным источникам проработать лекционный материал, соответствующей темы занятия;
- при подготовке к семинарским занятиям следует обязательно использовать не только лекции, учебную литературу, но и нормативно-правовые акты;
- теоретический материал следует соотносить с правовыми нормами, так как в них могут быть внесены изменения, дополнения, которые не всегда бывают отражены в учебной литературе;

- в начале занятия задать преподавателю вопросы по материалу, вызвавшему затруднения в его понимании и освоении при решении задач, заданных для самостоятельного решения;

- на занятии доводить каждую задачу до окончательного решения, демонстрировать понимание проведенных расчетов (анализов, ситуаций), в случае затруднений обращаться к преподавателю.

**11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем**

**11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения:**

1. Windows, Microsoft Office.
2. Антивирус ESET Endpoint Security

**11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

1. Информационно-правовая система «Гарант»
2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»
3. Электронная энциклопедия: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Wiki>
4. Система комплексного раскрытия информации «СКРИН» - <http://www.skrin.ru/>

**11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации – не используются**

## **12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Для осуществления образовательного процесса в рамках дисциплины необходимо наличие специальных помещений.

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения лекций, семинарских и практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Специальные помещения должны быть укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Проведение лекций и семинаров в рамках дисциплины осуществляется в помещениях:

- оснащенных демонстрационным оборудованием;
- оснащенных компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет»;
- обеспечивающих доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.