

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования

**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

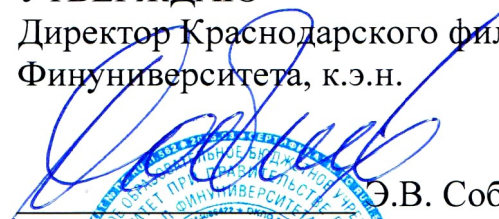
(Финансовый университет)

Краснодарский филиал Финуниверситета

Кафедра «Менеджмент и маркетинг»

УТВЕРЖДАЮ

Директор Краснодарского филиала
Финуниверситета, к.э.н.



Э.В. Соболев

«15» февраля 2022 г.

Сорокожердьев В.В.

**УПРАВЛЕНИЕ ИНТЕГРАЦИЕЙ И
СОДЕРЖАНИЕМ ПРОЕКТА**

Рабочая программа дисциплины

Для студентов, обучающихся по направлению подготовки
38.03.02 «Менеджмент»
профиль «Управление проектами»
очно-заочная форма обучения

*Рекомендовано Ученым советом Краснодарского филиала Финуниверситета
(протокол № 48 от 15.02.2022)*

*Одобрено кафедрой «Менеджмент и маркетинг»
(протокол № 12 от 12.02.2022)*

Краснодар 2022

УДК 65+338
ББК 65.290-2+30.606
Р 82

Сорокожердьев В.В.

Управление интеграцией и содержанием проекта. Рабочая программа дисциплины для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Управление проектами» очная форма обучения. – Краснодар: Краснодарский филиал Финуниверситета, кафедра «Менеджмент и маркетинг», 2022 г. – 62 с.

Дисциплина «Управление интеграцией и содержанием проекта» относится к модулю дисциплин профиля вариативной части, отражающих специфику образовательной программы для подготовки бакалавров по направлению 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Управление проектами» очной формы обучения.

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 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 ИНТЕГРАЦИЕЙ И СОДЕРЖАНИЕМ ПРОЕКТА

Рабочая программа дисциплины

Формат 60×90/16. Гарнитура Times New Roman

Усл. п.л. . Изд. № _____ от _____. Тираж 100 экз.
Заказ № _____

Отпечатано в Краснодарском филиале Финансового университета

© Сорокожердьев В.В. 2022

© Краснодарский филиал Финуниверситета, 2022

СОДЕРЖАНИЕ

1	Наименование дисциплины	4
2	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	5
3	Место дисциплины в структуре образовательной программы	7
4	Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся (в семестре, в сессию)	8
5	Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	9
5.1	Содержание дисциплины	9
5.2	Учебно-тематический план	13
5.3	Содержание практических и семинарских занятий	14
6	Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	25
6.1	Формы внеаудиторной самостоятельной работы	25
6.2	Методическое обеспечение для аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы	27
7	Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	30
7.1	Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОП	30
7.2	Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания	30
7.3	Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, владений	34
7.4	Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков, характеризующих этапы формирования компетенций	47
8	Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	49
9	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	50
10	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	51
11	Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	61
12	Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	62
	1 Наименование дисциплины	

Б1.В.03.ДВ.06.03 «Управление интеграцией и содержанием проекта».

Цель дисциплины – подготовка бакалавров менеджмента, направленная на приобретение ими теоретических знаний и практических навыков в области принятия управленческих решений, связанных с осуществлением управления интеграцией и содержанием проекта в организации.

Задачи дисциплины:

- освоение теоретических знаний в области интеграции и содержания проекта;
- изучение проекта как объекта управления;
- выявление особенностей управления проектом в зависимости от сферы деятельности и выработка методологии;
- определение роли проектов в развитии экономики и научно-технического прогресса;
- изучение методологии управления интеграцией проекта;
- ознакомление с организацией управления содержанием проекта.

2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Совместно с другими дисциплинами профессионального цикла ОС ВО Финуниверситета учебная дисциплина «Управление интеграцией и содержанием проекта» обеспечивает инструментарий формирования компетенций бакалавра менеджмента.

Таблица 1 – Компетенции, формируемые в результате изучения дисциплины «Управление интеграцией и содержанием проекта».

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
<i>Профессиональные компетенции профиля (ПКП)</i>			
ПКП-3	Способность применять основные инструменты планирования проекта, в частности, формирование иерархической структуры работ, планирование и оптимизация расписания проекта, планирование и оптимизация необходимых ресурсов, стоимости и бюджета проекта, планирование закупок, коммуникаций, качества и управления	1. Применяет на практике основные инструменты планирования проекта.	– <i>знать</i> основные инструменты планирования проекта; – <i>уметь</i> применять на практике основные инструменты планирования проекта.
		2. Осуществляет реализацию различных процессов проекта.	– <i>знать</i> методы реализации различных процессов проекта; – <i>уметь</i> осуществлять реализацию различных процессов проекта.
		3. Владеет принципами интеграции различных процессов проекта.	– <i>знать</i> основные принципы интеграции различных процессов проекта; – <i>уметь</i> применять на практике принципы интеграции различных процессов проекта.

	рисками проекта, владение принципами интеграции различных процессов проекта		
ПКП-4	Способность участвовать в процессах исполнения, мониторинга и контроля проектов, для чего осуществлять руководство исполнителями, применять инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте, реализовывать мероприятия по обеспечению ресурсами, распределению информации, подготовке отчетов, мониторингу и управлению сроками, стоимостью, качеством и рисками проекта	1. Осуществляет руководство исполнителями в процессах исполнения, мониторинга и контроля проектов.	– <i>знать</i> принципы и методы руководства исполнителями в процессах исполнения, мониторинга и контроля проектов; – <i>уметь</i> осуществлять руководство исполнителями в процессах исполнения, мониторинга и контроля проектов.
		2. Применяет инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте.	– <i>знать</i> основные инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте; – <i>уметь</i> применять инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте.
		3. Реализует способность организовывать мероприятия по обеспечению ресурсами, распределению информации, подготовке отчетов, мониторингу и управлению сроками, стоимостью, качеством и рисками проекта.	– <i>знать</i> принципы и методы организации мероприятий по обеспечению ресурсами, распределению информации, подготовке отчетов, мониторингу и управлению сроками, стоимостью, качеством и рисками проекта; – <i>уметь</i> организовывать и проводить мероприятия по обеспечению ресурсами, распределению информации, подготовке отчетов, мониторингу и управлению сроками, стоимостью, качеством и рисками проекта.

3 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.В.03.ДВ.06.03 «Управление интеграцией и содержанием проекта» относится к модулю дисциплин профиля вариативной части.

Дисциплине предшествуют следующие дисциплины: «Теория менеджмента (История управленческой мысли)», «Теория менеджмента (Теория организации, организационное поведение)», «Методы принятия управленческих решений», «Маркетинг», «Бизнес-планирование».

Знания и навыки, полученные в процессе изучения дисциплины «Управление интеграцией и содержанием проекта» будут использованы студентами при изучении последующих профессиональных дисциплин «Стратегический менеджмент», «Управление проектами», «Управление проектными рисками», «Корпоративное управление», предусмотренных учебным планом, при написании домашнего творческого задания, а также в процессе решения круга задач профессиональной деятельности в дальнейшем.

Таблица 2 – Междисциплинарные связи тем дисциплины с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами

№ п/п	Наименование обеспечиваемых (последующих) дисциплин										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Стратегический менеджмент		*	*	*	*	*	*	*		
2	Управление проектами			*	*	*	*	*	*	*	*
3	Управление проектными рисками		*	*	*	*			*		*
4	Корпоративное управление	*	*			*			*		

4 Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся (в семестре, в сессию)

Для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Управление проектами» общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 зач. ед., 108 час (таблица 3).

Таблица 3 – Трудоемкость дисциплины «Управление интеграцией и содержанием проекта»

Вид учебной работы по дисциплине	Всего, часов	Семестр 9, часов
Общая трудоемкость дисциплины	108 (3 з/е.)	108 (3 з/е.)
<i>Аудиторные занятия</i>	16	16
<i>Лекции</i>	6	6
<i>Практические и семинарские занятия, т.ч. занятия в интерактивных формах</i>	10	10
<i>Самостоятельная работа</i>	92	92
<i>В семестре</i>	92	92
<i>В сессию</i>	-	-
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. Область знаний об управлении интеграцией проекта

Процессы и операции, необходимые для выявления, определения, объединения, унификации и координации различных процессов и операций управления проектами в рамках групп процессов управления проектами. Управление ожиданиями заинтересованных сторон проекта и выполнения требований. Принятие решений относительно распределения ресурсов и результатов реализации проектов. Поиск компромиссов между конфликтующими целями и альтернативами. Управление взаимозависимостями между областями знаний по управлению проектами. Управление интеграцией проекта и управление организацией.

Тема 2. Разработка Устава проекта

Инструменты и методы. Разработка предварительного описания содержания проекта. Описание работ. Бизнес-потребности, требования к продукту или услуге. Описание содержания продукта. Стратегический план. Экспертные оценки. Процесс разработки Устава проекта как документа, который формально санкционирует проект или фазу, и документирования первоначальных требований, удовлетворяющих потребностям и ожиданиям заинтересованных сторон проекта. Порядок установления партнерства между исполняющей организацией и организацией, подавшей заявку (или заказчиком, в случае внешних проектов). Устав как документ, который формально инициирует проект. Деятельность менеджера во время разработки Устава проекта и до начала планирования.

Тема 3. Разработка плана управления проектом.

Документирование операций, необходимых для определения, подготовки, интеграции всех вспомогательных планов в план управления проектами и их координации. Зависимость от прикладной области и сложности проекта содержания плана управления проектом различается. Включение плана управления проектом в серии интегрированных процессов до завершения проекта. Изменения плана управления проектом путем внесения обновлений, контроля и утверждения.

Тема 4. Руководство и управление исполнением проекта

Выполнение работы, определенной в Плане управления проектом для выполнения требований, определенных в описании содержания проекта. Создание результатов проекта; подбор, подготовка и управление членами команды, назначенными на проект. Получение, управление и использование ресурсов. Применение запланированных методов и стандартов. Налаживание и управление каналами коммуникаций проекта. Выработка данных проекта, включая стоимость, расписание, техническое или качественное исполнение и статус, для облегчения прогнозирования. Выпуск запросов на изменение и адаптация одобренных изменений к содержанию, планам и среде проекта. Управление рисками и выполнение действий по реагированию на риски. Управление продавцами и поставщиками. Сбор и документирование накопленных знаний, а также выполнение одобренных действий по усовершенствованию процессов.

Тема 5. Мониторинг и управление работами проекта

Сравнение фактического исполнения проекта с планом управления проектом. Выявление и анализ новых рисков, отслеживание и мониторинг существующих рисков проекта. Предоставление информации, помогающей в составлении отчетов о статусах, проведении измерений исполнения и прогнозирования. Предоставление прогнозов, позволяющих корректировать

информацию о текущей стоимости и текущем расписании. Мониторинг реализации одобренных изменений по мере их появления.

Тема 6. Общее управление изменениями

Обработка всех запросов на изменения, утверждение этих изменений. Управление одобренными изменениями и управление ими для оптимизации результатов поставки и активов организационного процесса. Оказание влияния на факторы, которые могут «обойти» общее управление изменениями, с тем, чтобы приводились в исполнение только одобренные изменения. Анализ, одобрение или отклонение всех рекомендованных корректирующих и предупреждающих действий. Координация изменений всего проекта. Документирование полного воздействия запросов на изменение.

Тема 7. Закрытие проекта.

Завершение всех операций во всех группах процессов управления проектами для формального закрытия проекта или проектной фазы. Действия и операции, необходимые для удовлетворения критериев завершения или выхода для фазы или проекта. Действия и операции, необходимые для передачи продуктов, услуг или результатов проекта в следующую фазу или в производство и/или операционную деятельность. Операции, необходимые для сбора документов проекта или фазы, проверки успешности или неудачи проекта, аккумуляции полученных знаний и архивирования информации по проекту для будущего использования организацией.

Тема 8. Планирование содержания проекта

Процесс подготовки подробного описания содержания проекта на основе предварительного описания содержания проекта. Создание плана управления содержанием проекта, в котором документируется процесс формулирования, верификации и контроля содержания проекта. Процесс, определяющий

формальную процедуру верификации и приемки завершенных результатов поставки проекта. Процесс, контролирующий обработку запросов на изменения в подробном описании содержания проекта.

Тема 9. Определение содержания проекта

Определение содержания – разработка подробного описания содержания проекта в качестве основы для принятия будущих решений по проекту. Цели проекта. Определение содержания продукта. Требования к проекту. Границы проекта. Результаты поставки проекта. Результаты поставки в обобщенном или детализированном виде. Критерии приемки продукта. Ограничения проекта. Допущения проекта. Первоначальная организация проекта. Изначально сформулированные риски. Контрольные события расписания. Ограничение финансирования. Сметная стоимость. Требования к управлению конфигурацией проекта. Спецификации проекта. Требования к одобрению, применяющиеся к таким элементам, как цели проекта, результаты поставки проекта, документы и работа.

Тема 10. Создание иерархической системы работ (ИСР)

Процесс создания ИСР на основе подробного описания содержания проекта и определения способов поддержания и одобрения ИСР. Декомпозиция как разбиение крупных результатов поставки проекта и проектных работ на более мелкие, более управляемые элементы. Определение результатов поставки и работ для их достижения. Структурирование и организация ИСР. Разбиение верхних уровней ИСР на детализированные элементы нижних уровней. Разработка и присвоение идентификационных кодов элементам ИСР. Проверка необходимости и достаточности степени декомпозиции работ. Подтверждение содержания – формализация принятия завершенных результатов поставки проекта. Управление содержанием – управление изменениями содержания проекта.

5.2 Учебно-тематический план

Темы дисциплины и виды занятий для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Управление проектами» представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Распределение бюджета времени при изучении дисциплины «Управление интеграцией и содержанием проекта» для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Управление проектами» очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоемкость в часах						
		Всего	Аудиторная работа				Само- стоя- тельная работа	
			Об- щая	Лек- ции	Практи- ческие и семинар- ские занятия	Занятия в интер- активных формах,% от аудитор- ных занятий, час., %		
1.	Область знаний об управлении интеграцией проекта	18	7	2	5	2/3,7%	11	разноуров- невых зада- ний, тест
2.	Разработка Устава проекта	18	7	2	5	2/3,7%	11	Выполнение разноуров- невых зада- ний, тест
3.	Разработка плана управления проектом	18	7	2	5	2/3,7%	11	Выполнение разноуров- невых зада- ний, тест
4.	Руководство и управление исполнением проекта	18	7	2	5	2/3,7%	11	Выполнение разноуров- невых зада- ний, тест
5.	Мониторинг и управление работами проекта	18	7	2	5	2/3,7%	11	Выполнение разноуров- невых зада- ний, тест

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоемкость в часах						
		Всего	Аудиторная работа				Само- стоя- тельная работа	
			Об- щая	Лек- ции	Практи- ческие и семинар- ские занятия	Занятия в интер- активных формах,% от аудитор- ных занятий, час., %		
6.	Общее управление изменениями	18	7	2	5	2/3,7%	11	Выполнение разноуров- невых зада- ний, тест
7	Закрытие проекта	19	8	2	6	2/3,7%	11	Выполнение разноуров- невых зада- ний, тест
8	Планирование содержания проекта	19	8	2	6	2/3,7%	11	Выполнение разноуров- невых зада- ний, тест
9	Определение содержания проекта	17	7	1	6	2/3,7%	10	Выполнение разноуров- невых зада- ний, тест
10	Создание иерархической системы работ (ИСП)	17	7	1	6	2/3,7%	10	Выполнение разноуров- невых зада- ний, тест
	Итого	108	16	6	10	10	92	

5.3 Содержание практических и семинарских занятий

Цель проведения практических занятий – более глубокое усвоение студентами теоретических знаний и формирование навыков их применения в практической деятельности.

Содержание практических занятий для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Управление проектами» представлено в таблице 5.

Таблица 5 – Трудоемкость практических занятий по дисциплине «Управление интеграцией и содержанием проекта» для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Управление проектами» очно-заочная форма обучения

№ темы дисциплины	Тематика практических и/или семинарских занятий	Формы проведения	Трудоемкость в часах, проводимых в интерактивной форме (час/%)	Рекомендуемые источники из разделов 8,9
1	Область знаний об управлении интеграцией проекта	Опрос. Решение задач	2/3,7%	Раздел 8: № 1–5 раздел 9: № 1,3,5
2	Разработка Устава проекта	Опрос. Решение задач	2/3,7%	Раздел 8: № 1–5 раздел 9: № 1,3,5
3	Разработка плана управления проектом	Опрос. Решение задач	2/3,7%	Раздел 8: № 1–5 раздел 9: № 1,3,5
4	Руководство и управление исполнением проекта	Опрос. Решение задач	2/3,7%	Раздел 8: № 1–5 раздел 9: № 1,3,5
5	Мониторинг и управление работами проекта	Опрос. Решение задач	2/3,7%	Раздел 8: № 1–5 раздел 9: № 1,3,5
6	Общее управление изменениями	Опрос. Решение задач.	2/3,7%	Раздел 8: № 1–5 раздел 9: № 1–3,5
7	Заккрытие проекта	Опрос. Решение задач	2/3,7%	Раздел 8: № 1–5 раздел 9: № 1,3,5
8	Управление и планирование содержания проекта	Опрос. Решение задач	2/3,7%	Раздел 8: № 1–5 раздел 9: № 1,3,5
9	Определение содержания проекта	Опрос. Решение задач.	2/3,7%	Раздел 8: № 1–5 раздел 9: № 3–6

№ темы дисциплины	Тематика практических и/или семинарских занятий	Формы проведения	Трудоемкость в часах, проводимых в интерактивной форме (час/%)	Рекомендуемые источники из разделов 8,9
10	Создание иерархической системы работ (ИСП)	Опрос. Решение ситуационных задач.	2/3,7%	Раздел 8: № 1–5 раздел 9: № 3,4,6
Итого:			10	

Тема 1. Область знаний об управлении интеграцией проекта

Вопросы для семинарского занятия:

1. Какова цель интеграции проекта?
2. Какие процессы включает в себя интеграция проекта?
3. Что такое метод экспертной оценки?
4. Что такое вспомогательные планы проекта?
5. Что такое метод набегающей волны?
6. Управление ожиданиями заинтересованных сторон проекта и выполнения требований.
7. Принятие решений относительно распределения ресурсов и результатов реализации проектов.
8. Поиск компромиссов между конфликтующими целями и альтернативами.
9. Управление взаимозависимостями между областями знаний по управлению проектами.
10. Управление интеграцией проекта и управление организацией.

Тема 2. Разработка Устава проекта

Вопросы для семинарского занятия:

1. Инструменты и методы.

2. Разработка предварительного описания содержания проекта. Описание работ.
3. Бизнес-потребности, требования к продукту или услуге.
4. Описание содержания продукта. Стратегический план. Экспертные оценки.
- 5 Порядок установления партнерства между исполняющей организацией и организацией, подавшей заявку (или заказчиком, в случае внешних проектов).
6. Деятельность менеджера во время разработки Устава проекта и до начала планирования.

Работа в малых группах

Разработать часть Устава проекта по предложенной схеме (проект выдается каждой группе отдельно).

1. Описание проекта

Общая информация Инициатор Заказчик Ожидаемые сроки реализации
Начало: Завершение:

2. Цели проекта Описание целей проекта.

Например: Стратегическая цель: Оптимизация процессов управления проектами.

Оперативные цели: Принятие нормативно-методических документов по управлению проектами.

Усовершенствование организационной структуры управления проектами, создание офиса управления проектами.

Внедрение информационной системы управления проектами и ее интеграция с корпоративной информационной системой компании для всех подразделений компании.

Обучение 100 пользователей информационной системы.

Снижение уровня простоев ресурсов на 20%.

Тема 3. Разработка плана управления проектом

Вопросы для семинарского занятия:

1. Документирование операций, необходимых для определения, подготовки, интеграции всех вспомогательных планов в план управления проектами и их координации.
2. Зависимость от прикладной области и сложности проекта содержания плана управления проектом различается.
3. Включение плана управления проектом в серии интегрированных процессов до завершения проекта.
4. Изменения плана управления проектом путем внесения обновлений, контроля и утверждения.

Работа в малых группах

Задача 1.

Вы руководитель проекта. Руководитель компании назначил Вас на эту должность сегодня и передал всю информацию о будущем проекте . Опишите Ваш будущий проект:

- наименование проекта;
- цели проекта (не менее 7);
- задачи проекта (не менее 7)
- (обоснование проекта, зачем данный проект необходимо реализовать, какие финансовые выгоды получит компания от его реализации).

Задача 2.

Опишите участников проекта

Участник проекта (роль)	Функции участника	Интересы участника	Влияние участника на проект	Методы работы с участником

Тема 4. Руководство и управление исполнением проекта

Вопросы для семинарского занятия:

1. Выполнение работы, определенной в Плане управления проектом для выполнения требований, определенных в описании содержания проекта.
2. Создание результатов проекта; подбор, подготовка и управление членами команды, назначенными на проект.
3. Получение, управление и использование ресурсов.
4. Применение запланированных методов и стандартов. Налаживание и управление каналами коммуникаций проекта.
5. Выработка данных проекта, включая стоимость, расписание, техническое или качественное исполнение и статус, для облегчения прогнозирования.
6. Выпуск запросов на изменение и адаптация одобренных изменений к содержанию, планам и среде проекта.
7. Управление рисками и выполнение действий по реагированию на риски.
8. Управление продавцами и поставщиками.
9. Сбор и документирование накопленных знаний, а также выполнение одобренных действий по усовершенствованию процессов.

Работа в малых группах.

Задание: Параметры отклонений.

Опишите пороговые величины, определяемые как значения стоимости, времени или ресурсов и используемые в качестве параметров. Если происходит превышение указанных величин, менеджер проекта производит анализ необходимых изменений. – Стоимость: – Сроки: – Состав и содержание работ: – Качество.

Тема 5. Мониторинг и управление работами проекта

Вопросы для семинарского занятия:

1. Каковы методы и инструменты мониторинга и управления работами проекта?
2. Входы в процесс мониторинга.
3. Выходы из процесса мониторинга.
4. Компоненты из которых складывается процесс мониторинга.
5. Запрос на изменение. Сравнение фактического исполнения проекта с планом управления проектом.
6. Выявление и анализ новых рисков, отслеживание и мониторинг существующих рисков проекта.
7. Предоставление информации, помогающей в составлении отчетов о статусах, проведении измерений исполнения и прогнозировании.
8. Предоставление прогнозов, позволяющих корректировать информацию о текущей стоимости и текущем расписании.
9. Мониторинг реализации одобренных изменений по мере их появления.

Тема 6 Общее управление изменениями

Вопросы для семинарского занятия:

1. Обработка всех запросов на изменения, утверждение этих изменений.
2. Управление одобренными изменениями и управление ими для оптимизации результатов поставки и активов организационного процесса.
3. Оказание влияния на факторы, которые могут «обойти» общее управление изменениями, с тем, чтобы приводились в исполнение только одобренные изменения.
4. Анализ, одобрение или отклонение всех рекомендованных корректирующих и предупреждающих действий.
5. Координация изменений всего проекта. Документирование полного воздействия запросов на изменение.

Работа в малых группах

Опишите пороговые величины, определяемые как значения стоимости,

времени или ресурсов и используемые в качестве параметров. Если происходит превышение указанных величин, менеджер проекта производит анализ необходимых изменений. – Стоимость: – Сроки: – Состав и содержание работ – Качество.

Тема 7 Закрытие проекта

Вопросы для семинарского занятия:

1. Критерии закрытия проекта.
2. Входы в процесс закрытия проекта.
3. Выходы в процесс закрытия проекта.
4. Завершение всех операций во всех группах процессов управления проектами для формального закрытия проекта или проектной фазы.
5. Действия и операции, необходимые для удовлетворения критериев завершения или выхода для фазы или проекта.
6. Действия и операции, необходимые для передачи продуктов, услуг или результатов проекта в следующую фазу или в производство и/или операционную деятельность.
7. Операции, необходимые для сбора документов проекта или фазы, проверки успешности или неудачи проекта, аккумуляции полученных знаний и архивирования информации по проекту для будущего использования организацией.

Тема 8 Планирование и управление содержанием проекта

Вопросы для семинарского занятия:

1. Создание плана управления содержанием проекта, в котором документируется процесс формулирования, верификации и контроля содержания проекта.
2. Процесс, определяющий формальную процедуру верификации и приемки завершенных результатов поставки проекта.
3. Процесс, контролирующей обработку запросов на изменения в

подробном описании содержания проекта.

Работа в малых группах

Обоснуйте целесообразность реализации проекта.

Преимущества проекта, результаты маркетинговых и других исследований.

Соответствие критериев проекта критериям методики выбора проектов к осуществлению в компании.

Возврат инвестиций проекта.

Например:

Целесообразность реализации проекта обусловлена следующими факторами:

1. В компании происходят постоянные срывы сроков проектов, что негативно влияет на отношения с заказчиками и ведет к потере средств в виде штрафов по договорам
2. В компании существуют конфликты ресурсов (периоды перегрузки ресурсов) и простой персонала и оборудования (периоды простоя). Неэффективное использование ресурсов ведет к удорожанию производства.
3. Высокая текучесть кадров среди руководителей проектов, что обусловлено низким уровнем их полномочий и невозможностью влиять на ресурсы.
4. Накопленный опыт по проекту не используется и теряется при увольнении менеджера проекта.
5. Низкий уровень точности прогнозирования сроков, стоимости и качества результатов проектов.
6. Не проводится расчет затрат проектов, нет возможности посчитать эффективность и прибыль проекта.

Таким образом, необходимо создать корпоративный стандарт управления проектами и внедрить информационную систему управления проектами, которые позволят:

1. Проводить расчет внутренних затрат проекта.
2. Регламентировать функции и полномочия всех участников проекта, а также их взаимодействие.

3. Применить методы календарно-сетевого планирования для оптимизации работы со сроками проектов.
4. Накапливать опыт по проектам в центре компетенций — Офисе управления проектами и хранить его в информационной системе.
5. Сформировать мотивационную систему для руководителей проектов и других участников.
6. Минимизировать простои и перегрузки персонала и оборудования.
7. Снизить количество срывов сроков работ.
8. Планировать и отслеживать риски проектов.

Тема 9. Определение содержания проекта

Вопросы для семинарского занятия:

1. Определение содержания – разработка подробного описания содержания проекта в качестве основы для принятия будущих решений по проекту.
2. Цели проекта.
3. Определение содержания продукта. Требования к проекту.
4. Границы проекта.
5. Результаты поставки проекта. Результаты поставки в обобщенном или детализированном виде.
5. Критерии приемки продукта. Ограничения проекта. Допущения проекта.
6. Первоначальная организация проекта.
7. Изначально сформулированные риски.
8. Контрольные события расписания.
9. Ограничение финансирования. Сметная стоимость.
10. Требования к управлению конфигурацией проекта.
11. Спецификации проекта.
12. Требования к одобрению, применяющиеся к таким элементам, как цели проекта, результаты поставки проекта, документы и работа.

Тема 10 Создание иерархической системы работ (ИСР)

Вопросы для семинарского занятия:

1. Процесс создания ИСР на основе подробного описания содержания проекта и определения способов поддержания и одобрения ИСР.
2. Декомпозиция как разбиение крупных результатов поставки проекта и проектных работ на более мелкие, более управляемые элементы.
3. Определение результатов поставки и работ для их достижения.
4. Структурирование и организация ИСР.
5. Разбиение верхних уровней ИСР на детализированные элементы нижних уровней.
6. Разработка и присвоение идентификационных кодов элементам ИСР.
7. Проверка необходимости и достаточности степени декомпозиции работ.
8. Подтверждение содержания – формализация принятия завершенных результатов поставки проекта.
9. Управление содержанием – управление изменениями содержания проекта.

Работа в малых группах. Иерархическая структура работ

Опишите Иерархическую структуру работ (ИСР). Принципом декомпозиции работ ИСР может служить: – Декомпозиция по этапам (Постановка задачи, Разработка, Тестирование и т.п.); – Декомпозиция по Продуктам (Разработка Продукта, Внедрение Продукта, и т.п.); – Декомпозиция по регионам (Работы в Москве, работы в Самаре и т.п.). Допускается использование в одном проекте разных способов декомпозиции при условии, что на одном уровне иерархии смешение способов не используется. При декомпозиции проекта на блоки необходимо следить, чтобы задачи в разных блоках не дублировались. **6 Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

6.1 Формы внеаудиторной самостоятельной работы

Самостоятельная работа студента (СРС) – это вид учебной деятельности, предназначенный для приобретения знаний, навыков и умений в объеме изучаемой дисциплины согласно требованиям ФГОС ВО Финансовый университет (Приказ № 2571/о от 30.12.2014 г.), которая выполняется студентом индивидуально. Она может осуществляться под руководством преподавателя или без его участия. СРС является важным видом учебной и научной деятельности студентов, которая направлена на подготовку компетентного, свободно владеющего своей профессией, способного к постоянному профессиональному росту.

На самостоятельную работу студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Управление проектами» очная форма обучения отводится 108 часов учебного времени (таблица 6).

Таблица 6 – Трудоемкость самостоятельной работы студентов по дисциплине «Управление интеграцией и содержанием проекта» для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Управление проектами», очно-заочная форма обучения

Наименование разделов, тем входящих в дисциплину	Формы внеаудиторной самостоятельной работы	Трудоём- кость в часах	Указание разделов и тем, отводимых на самостоятельное освоение
Тема 1. Сущность операционного менеджмента	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет-ресурсами; - написание контрольной работы; - подготовка к экзамену	11	—
Тема 1. Область знаний об управлении интеграцией проекта	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет-ресурсами; - написание контрольной работы; - подготовка к экзамену	11	—
Тема 2. Разработка Устава проекта	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет-ресурсами; - написание контрольной работы; - подготовка к экзамену	11	
Тема 3. Разработка плана управления проектом	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет-ресурсами; - написание контрольной работы; - подготовка к экзамену	11	—
Тема 4. Руководство и управление исполнением проекта	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет-ресурсами; - подготовка к практическим занятиям; - написание контрольной работы; - подготовка к экзамену	11	—
Тема 5. Мониторинг и управление работами проекта	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет-ресурсами; - подготовка к практическим занятиям; - написание контрольной работы; - подготовка к экзамену	11	—
Тема 6. Общее управление изменениями	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет-ресурсами; - подготовка к практическим занятиям; - написание контрольной работы; - подготовка к экзамену	11	—

Наименование разделов, тем входящих в дисциплину	Формы внеаудиторной самостоятельной работы	Трудоём- кость в часах	Указание разделов и тем, отводимых на самостоятельное освоение
Тема 7. Закрытие проекта	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет-ресурсами; - написание контрольной работы; - подготовка к экзамену	11	—
Тема 8. Планирование и управление содержанием проекта	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет-ресурсами; - написание контрольной работы; - подготовка к экзамену	11	—
Тема 9. Определение содержания проекта	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет-ресурсами; - написание контрольной работы; - подготовка к экзамену	10	—
Тема 10. Создание иерархической системы работ (ИСП)	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет-ресурсами; - подготовка к практическим занятиям; - написание контрольной работы; - подготовка к экзамену	10	—
	Всего	92	

6.2 Методическое обеспечение для аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы

В аудиторную и внеаудиторную самостоятельную работу студентов входит работа с учебной, научной и справочной литературой, работа с интернет-ресурсами, подготовка к практическим занятиям, выполнение контрольных работ, подготовка к экзамену.

Методические рекомендации по выполнению домашнего творческого задания приведены в п. 10.

С целью стимулирования систематической подготовки студентов к практическим и семинарским занятиям по дисциплине вводится

комплексный подход к оценке, получаемой студентами по итогам изучения дисциплины. На основании положения о системе оценки знаний студентов в Финансовом университете действует 100-балльная система оценки знаний. Это означает, что оценка, получаемая по итогам изучения дисциплины, состоит из двух частей: текущего контроля студентов – максимальная оценка 40 баллов и результатов работы на экзамене – максимальная оценка 60 баллов.

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 вопросов тем и контрольных вопросов;
- решение задач, тестов и их обсуждение в точки зрения умения формулировать выводы, вносить рекомендации и принимать адекватные управленческие решения;
- домашнего творческого задания;
- обсуждение законодательных, правовых и нормативных актов.

40 баллов, полученные студентом в течение семестра, должны означать самую высокую характеристику его работы. Такой балл получают студенты, которые на семинарских и практических занятиях систематически показывают высокие результаты при опросах, проявляют активность при обсуждении изучаемых проблем, в полном объеме выполняют учебную программу, не имеют пропусков.

Вторая составляющая оценивает работу на экзамене и не может превышать 60 баллов.

О данном подходе к оценке знаний студентов преподаватель информирует студентов на первом семинарском (практическом) занятии. На последнем семинарском занятии студентам сообщается оценка, которую они получают по итогам работы в семестре. Студенты могут улучшить свою оценку по итогам работы в семестре за счет отработки пропущенных

занятий. Отработка пропусков, имевших место по причине работы студентов во время занятий, не допускается.

Критерии бально-рейтинговой оценки текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях кафедры «Менеджмент и маркетинг».

7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

7.1 Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины

Перечень компетенций и их структура в виде знаний, умений и навыков приведен в разделе 2 «Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы» данной рабочей программы.

7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания

Оценка уровня сформированности компетенций представлена в таблице 7.

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовые задания
ПКП-3	Способность применять основные инструменты планирования проекта, в частности, формирование иерархической структуры работ, планирование и оптимизация расписания проекта, планирование и оптимизация необходимых ресурсов, стоимости и бюджета проекта,	1. Применяет на практике основные инструменты планирования проекта.	Задание 1 Сделайте доклад на тему «Планирование проекта». Задание 2 Составьте предварительный план предложенного вами проекта.
		2. Осуществляет реализацию различных процессов проекта.	Задание 1 Сделайте доклад на тему «Управление реализацией проекта». Задание 2 Разработайте сетевой граф предложенного вами проекта.
		3. Владеет принципами интеграции различных процессов проекта.	Задание 1 Сделайте доклад на тему «Управление интеграцией проекта». Задание 2 Составьте график Ганта для работ, осуществляемых при реализации предложенного вами проекта.

	планирование закупок, коммуникаций, качества и управления рисками проекта, владение принципами интеграции различных процессов проекта		
ПКП-4	Способность участвовать в процессах исполнения, мониторинга и контроля проектов, для чего осуществлять руководство исполнителями, применять инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте, реализовывать мероприятия по обеспечению ресурсами, распределению информации, подготовке отчетов, мониторингу и управлению сроками, стоимостью, качеством и рисками проекта	1. Осуществляет руководство исполнителями в процессах исполнения, мониторинга и контроля проектов.	<p>Задание 1</p> <p>Сделайте доклад на тему «Руководство исполнителями в процессах исполнения, мониторинга и контроля проектов».</p> <p>Задание 2</p> <p>На примере конкретного проекта опишите ваши действия в качестве руководителя процессами его исполнения, мониторинга и контроля.</p>
		2. Применяет инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте.	<p>Задание 1</p> <p>Сделайте доклад на тему «Инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте».</p> <p>Задание 2</p> <p>На примере конкретного проекта опишите возможные изменения, необходимость в которых может возникнуть в ходе его реализации.</p>
		3. Реализует способность организовывать мероприятия по обеспечению ресурсами, распределению информации, подготовке отчетов, мониторингу и управлению сроками, стоимостью, качеством и рисками проекта.	<p>Задание 1</p> <p>Сделайте доклад на тему «Предметные группы процессов управления проектом».</p> <p>Задание 2</p> <p>В проекте строительства дома плановая производительность – 2 этажа в 3 недели. Плановая стоимость 1 этажа – 5 000 000 рублей. Найти отклонение по срокам и стоимости на дату контроля – конец 8 недели, если к этому моменту построено 5 этажей, а стоимость выполненных работ составила 24 000 000 рублей.</p>

7.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков

Для самоконтроля своих знаний студентам рекомендуется выполнить тестовые задания.

7.3.1 Тестовые задания

1. Сетевой график проекта предназначен для
 - управления затратами времени на выполнение комплекса работ проекта
 - управления материальными затратами
 - управления конфликтами проектнойкоманы
 - управления рисками
2. Назвать тип структурной декомпозиции работ
 - Продуктовая СДР
 - Функциональная СДР
 - Организационная СДР
3. Что из ниже перечисленного не является формой проектного финансирования
 - Финансирование с полным регрессом на заемщика
 - Финансирование без права регресса на заемщика
 - Финансирование с ограниченным правом регресса на заемщика
 - Финансирование с не ограниченным полным регрессом на заемщика
4. Выбрать термин для которого дано определение: «осуществляет финансирование проекта за счет своих или привлеченных средств»
 - Инвестор проекта
 - Координационный совет
 - Куратор проекта
 - Команда проекта
 - Команда управления проектом
 - Руководитель проекта
 - Потребители продукта проекта

-Инициатор проекта

-Заказчик проекта

6. Какой из ниже перечисленных резервов не является параметром сетевого графика проекта

-независимый

-гарантийный

-неполный

-полный

-свободный

7. Выбрать цель метода управления проекта: Метод критического пути

-сокращение до минимума продолжительности разработки проектов

-получить точное и полное расписание проекта с учетом работ, их длительностей, необходимых ресурсов, которое служит основой для исполнения проекта

8. Выбрать термин для которого дано определение: «участники команды проекта, принимающие участие в управлении проектом»

-Инвестор проекта

-Координационный совет

-Куратор проекта

-Команда проекта

-Команда управления проектом

-Руководитель проекта

-Потребители продукта проекта

-Инициатор проекта

-Заказчик проекта

9. Что из ниже перечисленного не является видом организационной структуры управления проектом

-функциональная

-матричная

-стратегическая

-проектная

10. К основным функциям проект-менеджера по отдельным сферам деятельности не относится

-Установление взаимоотношения с вышестоящим руководством , клиентом,

-другими участниками проекта.

-Налаживание хороших отношений с общественными организациями, прессой, телевидением и т.д.

-Контроль выполнения планов и графиков командой проекта.

-Создание проектной документации и согласование ее с заказчиком.

11. Выбрать термин для которого дано определение: «коллективный орган, который выбирает проекты для реализации, утверждает планы работ и их изменения, назначает куратора и утверждает руководителя проекта»

-Инвестор проекта

-Координационный совет

-Куратор проекта

-Команда проекта

-Команда управления проектом

-Руководитель проекта

-Потребители продукта проекта

-Инициатор проекта

-Заказчик проекта

12. Недостатком функциональной структуры управления проектом является

-стимулирует функциональную изолированность

-способствует технологичности выполнения работ в проекте

-увеличивает количество взаимодействий между участниками проекта

-снижает беспокойство членов проектной командв по поводу карьеры по окончании проекта.

13. Выбрать термин для которого дано определение: «участники проекта, задействованные в его реализации»

-Инвестор проекта

- Координационный совет
- Куратор проекта
- Команда проекта
- Команда управления проектом
- Руководитель проекта
- Потребители продукта проекта
- Инициатор проекта
- Заказчик проекта

14. Назвать тип структурной декомпозиции работ

- Продуктовая СДР
- Функциональная СДР
- Организационная СДР

15. Какой бюджетной формы из ниже перечисленных не существует

- бюджет доходов и расходов
- бюджет движения денежных средств
- прогнозный баланс
- бюджет затрат

16. Выбрать термин для которого дано определение: «член команды управления проектом, лично отвечающий за все результаты проекта»

- Инвестор проекта
- Координационный совет
- Куратор проекта
- Команда проекта
- Команда управления проектом
- Руководитель проекта
- Потребители продукта проекта
- Инициатор проекта
- Заказчик проекта

17. При сетевом планировании проекта элемент «событие » характеризуется

- номером, ранним и поздним сроком

- длительностью и резервами
- задачей и целью
- прибылью и убытками

18. Риск при осуществлении проекта

- вероятность возникновения неблагоприятных финансовых последствий в форме потери ожидаемого дохода в ситуациях неопределенности его осуществления.
- вероятность возникновения неблагоприятных политических последствий в форме потери ожидаемого дохода в ситуациях неопределенности его осуществления.
- вероятность возникновения неблагоприятных социальных последствий в форме потери ожидаемого дохода в ситуациях неопределенности его осуществления.
- вероятность возникновения неблагоприятных экологических последствий в форме потери ожидаемого дохода в ситуациях неопределенности его осуществления.

19. Выберите понятие: программа проектов

- совокупность проектов, находящихся в компетенции одного центра ответственности
- +группа взаимосвязанных проектов и различных мероприятий, объединенных общей целью и условиями их выполнения
- комплекс взаимосвязанных мероприятий, предназначенных для достижения поставленных целей с установленными требованиями к качеству результата в течение заданного времени и при установленном бюджете

20. Чем из ниже перечисленного определена заинтересованность заказчика в соответствии с ГОСТ Р Проектный менеджмент ТРЕБОВАНИЯ К УПРАВЛЕНИЮ ПОРТФЕЛЕМ

- заинтересованность отсутствует
- выгодой
- прибылью

-дивидендами

21. Назвать тип структурной декомпозиции работ

-Продуктовая СДР

-Функциональная СДР

-Организационная СДР

22. Выберите определение «Жизненный цикл проекта»

-набор последовательных фаз, количество и состав которых определяется потребностями управления проектом организацией или организациями, участвующими в проекте

-получить точное и полное расписание проекта с учетом работ, их длительностей, необходимых ресурсов, которое служит основой для исполнения проекта

23. Выбрать термин для которого дано определение: «участники проекта, задействованные в его реализации»

-Инвестор проекта

-Координационный совет

-Куратор проекта

-Команда проекта

-Команда управления проектом

-Руководитель проекта

-Потребители продукта проекта

-Инициатор проекта

-Заказчик проекта

24. Проектный офис это

-подразделение, которое помогает — облегчает процесс административного управления проектами..

-подразделение, которое помогает — облегчает процесс подготовки производства

-подразделение, которое помогает — облегчает процесс обработки информации в проекте

-подразделение, которое помогает – организовать хозяйственное обслуживание проекта.

25. Чем из ниже перечисленного определена заинтересованность заказчика в соответствии с ГОСТ Р Проектный менеджмент ТРЕБОВАНИЯ К УПРАВЛЕНИЮ ПРОЕКТОМ

-продукт проекта

-выгодой

-заинтересованность отсутствует

-дивидендами

26. Выбрать термин для которого дано определение: «представитель руководства родительской компании, курирующий выполнение работ проекта»

-Инвестор проекта

-Координационный совет

-Куратор проекта

-Команда проекта

-Команда управления проектом

-Руководитель проекта

-Потребители продукта проекта

-Инициатор проекта

-Заказчик проекта

27. Выберите понятие фазы завершения

-разработка концепции

-как мы будем это делать

-материализация идей в виде документированного и протестированного программного продукта

-подтверждение, что мы разработали именно тот продукт, который задумали в концепции проекта

28. Управление риском проекта это:

-системное применение политики, процедур и методов управления к задачам

определения ситуации, идентификации, анализа, оценки, обработки, мониторинга риска и обмена информацией, для обеспечения снижения потерь и увеличения рентабельности.

-системное применение политики, процедур и методов управления целями проекта, анализа, оценки, обработки, мониторинга информацией, для обеспечения снижения потерь и увеличения рентабельности

-системное применение политики, процедур и методов управления командой проекта и обмена информацией, для обеспечения снижения потерь и увеличения рентабельности

-системное применение политики, процедур и методов управления к задачам определения ситуации, мониторинга риска и обмена информацией, для обеспечения снижения потерь.

29. К способам снижения проектного риска относится

-мотивирование

-планирование

-диверсификация

-контроль

30. Выбрать термин для которого дано определение: «заказчик или другие покупатели конечной продукции проекта»

-Инвестор проекта

-Координационный совет

-Куратор проекта

-Команда проекта

-Команда управления проектом

-Руководитель проекта

-Потребители продукта проекта

-Инициатор проекта

-Заказчик проекта

7.3.2 Вопросы для подготовки к экзамену

1. Управление интеграцией проекта и управление организацией
2. Цель и процессы интеграции проекта
3. Вспомогательные планы проекта
4. Управление ожиданиями заинтересованных сторон проекта и выполнения требований
5. Принятие решений относительно распределения ресурсов и результатов реализации проектов
6. Управление взаимозависимостями между областями знаний по управлению проектами
7. Разработка Устава проекта
8. Разработка предварительного описания содержания проекта. Описание работ
9. Бизнес-потребности, требования к продукту или услуге
10. Описание содержания продукта. Стратегический план. Экспертные оценки
11. Документирование операций, необходимых для определения, подготовки, интеграции всех вспомогательных планов в план управления проектами и их координации
12. Включение плана управления проектом в серии интегрированных процессов до завершения проекта
13. Изменения плана управления проектом путем внесения обновлений, контроля и утверждения
14. Выполнение работы, определенной в Плане управления проектом для выполнения требований, определенных в описании содержания проекта
15. Создание результатов проекта; подбор, подготовка и управление членами команды, назначенными на проект
16. Получение, управление и использование ресурсов
17. Применение запланированных методов и стандартов. Налаживание и управление каналами коммуникаций проекта

18. Выработка данных проекта, включая стоимость, расписание, техническое или качественное исполнение и статус, для облегчения прогнозирования
19. Выпуск запросов на изменение и адаптация одобренных изменений к содержанию, планам и среде проекта
20. Управление рисками и выполнение действий по реагированию на риски
21. Управление продавцами и поставщиками
22. Сбор и документирование накопленных знаний, а также выполнение одобренных действий по усовершенствованию процессов
23. Методы и инструменты мониторинга и управления работами проекта
24. Входы в процесс мониторинга и выходы из процесса мониторинга
25. Запрос на изменение. Сравнение фактического исполнения проекта с планом управления проектом
26. Предоставление информации, помогающей в составлении отчетов о статусах, проведении измерений исполнения и прогнозировании
27. Обработка всех запросов на изменения, утверждение этих изменений
28. Оказание влияния на факторы, которые могут «обойти» общее управление изменениями, с тем, чтобы приводились в исполнение только одобренные изменения
29. Координация изменений всего проекта. Документирование полного воздействия запросов на изменение
30. Критерии, входы и выходы закрытия проекта
31. Действия и операции, необходимые для передачи продуктов, услуг или результатов проекта в следующую фазу или в производство и/или операционную деятельность
32. Создание плана управления содержанием проекта
33. Процесс, определяющий формальную процедуру верификации и приемки завершенных результатов поставки проекта

34. Процесс, контролирующий обработку запросов на изменения в подробном описании содержания проекта
35. Определение содержания – разработка подробного описания содержания проекта в качестве основы для принятия будущих решений по проекту
36. Требования к проекту. Границы проекта
37. Результаты поставки проекта. Результаты поставки в обобщенном или детализированном виде
38. Критерии приемки продукта. Ограничения проекта. Допущения проекта
39. Первоначальная организация проекта
40. Ограничение финансирования. Сметная стоимость
41. Требования к управлению конфигурацией проекта
42. Процесс создания ИСР на основе подробного описания содержания проекта и определения способов поддержания и одобрения ИСР
43. Декомпозиция как разбиение крупных результатов поставки проекта и проектных работ на более мелкие, более управляемые элементы
44. Определение результатов поставки и работ для их достижения
45. Структурирование и организация ИСР
46. Подтверждение содержания – формализация принятия завершенных результатов поставки проекта

7.3.3 Примеры экзаменационных билетов

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

**ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
Краснодарский филиал Финуниверситета

2017/2018 учебный год
Кафедра «Менеджмент и маркетинг»

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1

по дисциплине «Управление интеграцией и содержанием проекта»
для студентов 3 курса, направления 38.03.02 – «Менеджмент» профиль «Управление проектами»

1. Стратегический план. Экспертные оценки.
2. Управление изменениями содержания проекта.
3. Задача (тест).

Билет рассмотрен и утвержден на заседании кафедры Протокол № 1 от 28.09.2017 г.

Заведующий кафедрой Х.А. Константиныди

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

**ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
Краснодарский филиал Финуниверситета

2017/2018 учебный год
Кафедра «Менеджмент и маркетинг»

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 2

по дисциплине «Управление интеграцией и содержанием проекта»
для студентов 3 курса, направления 38.03.02 – «Менеджмент» профиль «Управление проектами»

1. Окружающая среда и участники проекта.
2. Планирование проекта. Виды планов.
3. Задача (тест).

Билет рассмотрен и утвержден на заседании кафедры Протокол № 1 от 28.09.2017 г.

Заведующий кафедрой Х.А. Константиныди

7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков

Процедуры оценивания знаний, умений и владений регулируются соответствующими приказами, распоряжениями ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов.

Критерии оценивания – определяются в соответствии с шкалами оценивания компетенций:

высокий уровень – оценка 5 «отлично»: глубокое усвоение программного материала, логически стройное его изложение, дискуссионность данной проблематики, умение связать теорию с возможностями ее применения на практике, свободное решение задач и обоснование принятого решения, владение методологией и методиками исследований, методами моделирования;

продвинутый уровень – оценка 4 «хорошо»: твердые знания программного материала, допустимы несущественные неточности в ответе на вопрос, правильное применение теоретических положений при решении вопросов и задач, умение выбирать конкретные методы решения сложных задач, используя методы сбора, расчета, анализа, классификации, интерпретации данных, самостоятельно применяя математический и статистический аппарат;

пороговый уровень – оценка 3 «удовлетворительно»: знание только основного материала, допустимы неточности в ответе на вопросы, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, умение решать простые задачи на основе базовых знаний и заданных алгоритмов действий, испытывать затруднения при решении практических задач;

оценка 2 «неудовлетворительно»: незнание значительной части программного материала, неумение даже с помощью преподавателя сформулировать правильные ответы на задаваемые вопросы, невыполнение практических

заданий.

Результаты промежуточной аттестации обучающихся оцениваются в дальнейшем по 100-балльной шкале в соответствии с Балльно-рейтинговой системой Финансового университета (приложение 1 к приказу от 2 октября 2013 г. № 1616/0).

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

Нормативные акты

1. Гражданский кодекс Российской Федерации, часть первая от 30.11.1994 г. № 51-ФЗ (в ред. 06.04.2011 г.), часть вторая от 26.01.1996 г. № 14-ФЗ (в ред. 07.02.2011 г.), часть четвертая от 18.12.2006 г. № 230-ФЗ // Российская газета. – 1994. – 08.12. – № 238 – 239; 1996. – 06 – 10.02. – № 23 – 27; 2006. – 22.12. – № 289.

Основная литература

2. Гонтарева, И.В. Управление проектами / И.В. Гонтарева, Р.М. Нижегородцев, Д.А. Новиков. - М.: КД Либроком, 2014. - 384 с.

3. Геркул В.И. Методические основы управления ИТ-проектами [Электронный ресурс]. – Режим доступа: ЭБС: book.ru.

Дополнительная литература

4. Бараненко, С.П. Управление проектами: Учебно-методический комплекс / С.П. Бараненко. - М.: АП Наука и образование, 2014. - 244 с.

5. Зуб, А.Т. Управление проектами: Учебник и практикум для академического бакалавриата / А.Т. Зуб. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 422 с.

6. Ньютон, Р. Управление проектами от А до Я / Р. Ньютон. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 180 с.

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

1. <http://www.dist-cons.ru/modules/ManageChange/index.html>
2. http://www.cfin.ru/management/change_management.shtml
3. <http://www.kmtec.ru>
4. <http://deline.com.ua/art5.html> Компьютерная обучающая программа по дисциплине «Стратегический менеджмент» (КОПР-ПМ) / М.М. Максимцов, Н.И. Малышев и др. – М.: ВЗФЭИ, 2007. – URL: <http://repository.vzfei.ru> (для доступа к информационному ресурсу требуется авторизация). - № гос. регистрации 00021.
- 5.Административно-управленческий портал. - URL: <http://www.aup.ru/books/i002.htm>.
- 6.Ассоциация консультантов по экономике и управлению (АКЭУ). - URL: <http://akeu.ru/>.
- 7.Журнал «Менеджмент в России и за рубежом». - URL: <http://www.mevriz.ru/>.
- 8.Информационно-методические материалы по построению систем управления, примеры бизнес – моделей и процессов предприятий. - URL: <http://www.betec.ru/>.
- 9.Сайт международного сообщества менеджеров. - URL: <http://www.e-executive.ru/>.
- 10.Информационно-методические материалы по реинжинирингу бизнес-процессов. - URL: <http://www.reengine.ru/>.

10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Общие положения по выполнению домашнего творческого задания

В современный период востребованы высокий уровень знаний, академическая и социальная мобильность, профессионализм специалистов, готовность к самообразованию и самосовершенствованию. В связи с этим должны измениться подходы к планированию, организации учебно-воспитательной работы, в том числе и самостоятельной работы студентов. Прежде всего, это касается изменения характера и содержания учебного процесса, переноса акцента на самостоятельный вид деятельности, который является не просто самоцелью, а средством достижения глубоких и прочных знаний, инструментом формирования у студентов активности и самостоятельности.

Домашнее творческое задание является одной из важнейших форм учебной работы; оно может быть представлено в форме рефератов, научных статей, участия в научно-исследовательской работе, подготовке дипломной работы (проекта), выполнения специальных заданий и др., участия в студенческой научной конференции.

Методические рекомендации подготовлены с учетом положений письма Минобразования РФ от 27 ноября 2002 года № 14-55-906 ин/15 «Об активизации самостоятельной работы студентов высших учебных заведений».

Цели и задачи домашнего творческого задания

Целью методических рекомендаций является повышение эффективности учебного процесса, в том числе благодаря самостоятельной работе, в которой студент становится активным субъектом обучения, что означает:

- способность занимать в обучении активную позицию;
- готовность мобилизовать интеллектуальные и волевые усилия для

достижения учебных целей;

- умение проектировать, планировать и прогнозировать учебную деятельность;

- привычку инициировать свою познавательную деятельность на основе внутренней положительной мотивации;

- осознание своих потенциальных учебных возможностей и психологическую готовность составить программу действий по саморазвитию.

- закрепление и систематизация теоретических знаний студентов по дисциплине «Управление интеграцией и содержанием проекта»;

- развитие навыков самостоятельной работы;

- формирование умений применять полученные знания в практической работе по выбранному направлению подготовки.

В процессе выполнения домашнего творческого задания студенту следует показать способность к самостоятельной работе с учебной, научной литературой, нормативными документами и статистическими данными.

Для достижения поставленных целей студенты должны решить следующие задачи:

- обосновать актуальность выбранной темы домашнего творческого задания;

- подобрать, изучить и систематизировать нормативно-правовые документы, литературные источники, информационно-аналитические материалы и актуальные статистические данные по теме контрольной работы;

- провести самостоятельное исследование по теме и определить основные проблемы, подлежащие рассмотрению.

При выполнении домашнего творческого задания студент должен продемонстрировать умение:

- отражать понимание теоретических основ корпоративного управления и корпоративной социальной ответственности;

- выделять специфику корпоративного управления и корпоративной социальной ответственности в экономике России и мировой экономике в современных условиях;

- оценивать проблемные ситуации, возникающие при реализации принципов корпоративной социальной ответственности на предприятиях, в регионах и отраслях,

- использовать методы экономической оценки состояния и перспектив использования корпоративной социальной ответственности;

- использовать статистические материалы, проводить анализ статистических данных и составлять на их основе таблицы, графики и диаграммы;

- делать обоснованные выводы по результатам исследования.

Все типы заданий, выполняемых студентами, в том числе в процессе самостоятельной работы, так или иначе содержат установку на приобретение и закрепление определенного Государственным образовательным стандартом высшего профессионального образования объема знаний, а также на формирование в рамках этих знаний некоторых навыков мыслительных операций - умения оценивать, анализировать, сравнивать, комментировать и т.д.

Действия, осуществляемые при подготовке конкретного домашнего творческого задания:

1. Прокомментировать высказывание - объяснить, какая идея заключена в отрывке, о какой позиции ее автора она свидетельствует.

2. Сравнить – выявить сходство и различие позиций по определенным признакам.

3. Обосновать один из нескольких предложенных вариантов ответа – привести аргументы в пользу правильности выбранного варианта ответа и указать, в чем ошибочность других вариантов.

4. Аргументировать (обосновать, доказать, объяснить) ответ – значит: а) оправдать (опровергнуть) некоторую точку зрения; б) обосновать свою точку

зрения, опираясь на теоретические или практические обобщения, данные и т.д.

5. Провести анализ – разложить изучаемые явления на составные части, сопоставить их с целью выявления в них существенного, необходимого и определяющего.

6. Тезисно изложить идею, концепцию, теорию – используя материал учебных пособий и другой литературы, кратко, но не в ущерб содержанию сформулировать основные положения учения.

7. Дать характеристику, охарактеризовать явления – значит назвать существенные, необходимые признаки какого-либо явления (положения какой-либо теории) и выявить особенности.

8. Изобразить схематически – значит раскрыть содержание ответа в виде таблицы, рисунка, диаграммы и других графических форм.

Работа с литературой

Важной составляющей самостоятельной внеаудиторной подготовки является работа с литературой ко всем видам занятий: семинарским, практическим, при подготовке к зачетам, экзаменам, тестированию, участию в научных конференциях.

Умение работать с литературой означает научиться осмысленно пользоваться источниками. Прежде чем приступить к освоению научной литературы, рекомендуется чтение учебников и учебных пособий.

Существует несколько методов работы с литературой.

Один из них – самый известный – метод повторения: прочитанный текст можно заучить наизусть. Простое повторение воздействует на память механически и поверхностно. Полученные таким путем сведения легко забываются.

Наиболее эффективный метод – метод кодирования: прочитанный текст нужно подвергнуть большей, чем простое заучивание, обработке. Чтобы основательно обработать информацию и закодировать ее для хранения,

важно произвести целый ряд мыслительных операций:

прокомментировать новые данные; оценить их значение; поставить вопросы; сопоставить полученные сведения с ранее известными.

Для улучшения обработки информации очень важно устанавливать осмысленные связи, структурировать новые сведения.

Изучение научной, учебной и иной литературы требует ведения рабочих записей.

Форма записей может быть весьма разнообразной: простой или развернутый план, тезисы, цитаты, конспект.

План – первооснова, каркас какой-либо письменной работы, определяющие последовательность изложения материала.

План является наиболее краткой и потому самой доступной и распространенной формой записей содержания исходного источника информации. По существу, это перечень основных вопросов, рассматриваемых в источнике. План может быть простым и развернутым. Их отличие состоит в степени детализации содержания и, соответственно, в объеме.

Преимущество плана состоит в следующем.

Во-первых, план позволяет наилучшим образом уяснить логику мысли автора, упрощает понимание главных моментов произведения.

Во-вторых, план позволяет быстро и глубоко проникнуть в сущность построения произведения и, следовательно, гораздо легче ориентироваться в его содержании.

В-третьих, план позволяет – при последующем возвращении к нему – быстрее обычного вспомнить прочитанное.

В-четвертых, с помощью плана гораздо удобнее отыскивать в источнике нужные места, факты, цитаты и т. д.

Выписки – небольшие фрагменты текста (неполные и полные предложения, отдельные абзацы, а также дословные и близкие к дословным записи об излагаемых в нем фактах), содержащие в себе квинтэссенцию

содержания прочитанного.

Выписки представляют собой более сложную форму записей содержания исходного источника информации. По сути, выписки – не что иное, как цитаты, заимствованные из текста. Выписки позволяют в концентрированной форме и с максимальной точностью воспроизвести в произвольном (чаще последовательном) порядке наиболее важные мысли автора, статистические и даталогические сведения. В отдельных случаях — когда это оправданно с точки зрения продолжения работы над текстом – вполне допустимо заменять цитирование изложением, близким к дословному.

Тезисы – сжатое изложение содержания изученного материала в утвердительной (реже опровергающей) форме.

Отличие тезисов от обычных выписок состоит в следующем. *Во-первых*, тезисам присуща значительно более высокая степень концентрации материала. *Во-вторых*, в тезисах отмечается преобладание выводов над общими рассуждениями. *В-третьих*, чаще всего тезисы записываются близко к оригинальному тексту, т. е. без использования прямого цитирования.

Исходя из сказанного, нетрудно выявить основное преимущество тезисов: они незаменимы для подготовки глубокой и всесторонней аргументации письменной работы любой сложности, а также для подготовки выступлений на защите, докладов и пр.

Аннотация – краткое изложение основного содержания исходного источника информации, дающее о нем обобщенное представление. К написанию аннотаций прибегают в тех случаях, когда подлинная ценность и пригодность исходного источника информации исполнителю письменной работы окончательно неясна, но в то же время о нем необходимо оставить краткую запись с обобщающей характеристикой. Для указанной цели и используется аннотация.

Характерной особенностью аннотации наряду с краткостью и

обобщенностью ее содержания является и то, что пишется аннотация всегда после того, как (хотя бы в предварительном порядке) завершено ознакомление с содержанием исходного источника информации. Кроме того, пишется аннотация почти исключительно своими словами и лишь в крайне редких случаях содержит в себе небольшие выдержки оригинального текста.

Резюме – краткая оценка изученного содержания исходного источника информации, полученная, прежде всего, на основе содержащихся в нем выводов. Резюме весьма сходно по своей сути с аннотацией. Однако, в отличие от последней, текст резюме концентрирует в себе данные не из основного содержания исходного источника информации, а из его заключительной части, прежде всего выводов. Но, как и в случае с аннотацией, резюме излагается своими словами – выдержки из оригинального текста в нем практически не встречаются.

Конспект – сложная запись содержания исходного текста, включающая в себя заимствования (цитаты) наиболее примечательных мест в сочетании с планом источника, а также сжатый анализ записанного материала и выводы по нему.

Для работы над конспектом следует:

- определить структуру конспектируемого материала, чему в значительной мере способствует письменное ведение плана по ходу изучения оригинального текста;
- в соответствии со структурой конспекта произвести отбор и последующую запись наиболее существенного содержания оригинального текста — в форме цитат или в изложении, близком к оригиналу;
- выполнить анализ записей и на его основе – дополнение записей собственными замечаниями, соображениями, "фактурой", заимствованной из других источников и т. п. (располагать все это следует на полях тетради для записей или на отдельных листах-вкладках);
- завершить формулирование и запись выводов по каждой из частей оригинального текста, а также общих выводов.

Систематизация изученных источников позволяет повысить эффективность их анализа и обобщения. Итогом этой работы должна стать логически выстроенная система сведений по существу исследуемого вопроса.

Необходимо из всего материала выделить существующие точки зрения на проблему, проанализировать их, сравнить, дать им оценку.

Указанной выше процедуре должны подвергаться и материалы из Интернета во избежание механического скачивания готовых текстов. В записях и конспектах студенту очень важно указывать названия источников, авторов, год издания. Это организует его, а главное, пригодится в последующем обучении. Безусловно, студент должен взять за правило активно работать с литературой в библиотеке не только ГУАП, но и в других, библиотеках, используя, в том числе, их компьютерные возможности (электронная библиотека в сети Интернет).

Варианты домашних творческих заданий

1. Управление взаимозависимостями между областями знаний по управлению проектами.
2. Экономическая сущность интеграции проекта
3. Процессы и операции, необходимые для выявления, определения, объединения, унификации и координации различных процессов и операций управления проектами в рамках групп процессов управления проектами.
4. Управление ожиданиями заинтересованных сторон проекта и выполнения требований.
5. Принятие решений относительно распределения ресурсов и результатов реализации проектов.
6. Управление интеграцией проекта в системе управления организацией.
7. Деятельность менеджера при разработке Устава проекта.
8. Предварительное описание содержания проекта.
9. Бизнес-потребности, требования к продукту или услуге.

10. Стратегический план.
11. Документирование операций, необходимых для определения, подготовки, интеграции всех вспомогательных планов в план управления проектами и их координации.
12. Включение плана управления проектом в серии интегрированных процессов до завершения проекта.
13. Изменения плана управления проектом путем внесения обновлений, контроля и утверждения.
14. Порядок установления партнерства между исполняющей организацией и организацией, подавшей заявку (или заказчиком, в случае внешних проектов).
15. Создание результатов проекта.
16. Получение, управление и использование ресурсов.
17. Применение запланированных методов и стандартов. Налаживание и управление каналами коммуникаций проекта.
18. Выработка данных проекта, включая стоимость, расписание, техническое или качественное исполнение и статус, для облегчения прогнозирования.
19. Подбор, подготовка и управление членами команды, назначенными на проект.
20. Управление рисками и выполнение действий по реагированию на риски.
21. Налаживание и управление каналами коммуникаций проекта.
22. Сбор и документирование накопленных знаний, а также выполнение одобренных действий по усовершенствованию процессов.
23. Методы и инструменты мониторинга и управления работами проекта.
24. Выявление и анализ новых рисков, отслеживание и мониторинг существующих рисков проекта.

25. Запрос на изменение. Сравнение фактического исполнения проекта с планом управления проектом.
26. Предоставление информации, помогающей в составлении отчетов о статусах, проведении измерений исполнения и прогнозировании.
27. Обработка всех запросов на изменения, утверждение этих изменений.
28. Оказание влияния на факторы, которые могут «обойти» общее управление изменениями, с тем, чтобы приводились в исполнение только одобренные изменения.
29. Координация изменений всего проекта. Документирование полного воздействия запросов на изменение.
30. Критерии, входы и выходы закрытия проекта.
31. Процесс, контролирующий обработку запросов на изменения в подробном описании содержания проекта.
32. Определение содержания – разработка подробного описания содержания проекта в качестве основы для принятия будущих решений по проекту.
33. Требования к проекту. Границы проекта.
34. Ограничение финансирования. Сметная стоимость.
35. Требования к управлению конфигурацией проекта.
36. Процесс создания ИСР на основе подробного описания содержания проекта.

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

Каждый обучающийся в течение всего обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом электронно-библиотечной системе и электронной информационно-образовательной среде Краснодарского филиала Финансового университета.

Электронная информационно-образовательная среда Финансового университета обеспечивает:

- доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин, практик, к указаниям электронных библиотечных систем и электронным образовательным ресурсам, указанным в рабочих программах;
- фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации;
- проведение всех видов занятий, процедур оценки результатов обучения, реализация которых осуществляется с применением электронного обучения.

Информационные справочные системы, используемые в процессе обучения:

1. Справочная правовая система «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
2. Справочная правовая система «Гарант» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.garant.ru>.

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

Материально-техническая база Краснодарского филиала Финансового университета соответствует действующим противопожарным правилам и нормам, обеспечивает проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и научно-исследовательской работ обучающихся, предусмотренных учебным планом.

Образовательный процесс обеспечивается специальными помещениями, которые представляют собой аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы студентов и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, обеспечивающими представление учебной информации большой аудитории, демонстрационным оборудованием.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой, обеспечивающей доступ к сети Интернет и электронной информационно-образовательной среде Краснодарского филиала Финансового университета.