

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Санкт-Петербургский государственный экономический университет»



**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор по учебной и  
методической работе

/Шубаева В.Г./

«17» июня 20 19 г.

## ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ АНАЛИЗ ПРОЕКТНОЙ РАБОТЫ

Рабочая программа дисциплины

Направление подготовки	38.04.02 Менеджмент
Направленность (профиль) программы	Проектный менеджмент и управление качеством
Уровень образования	высшего магистратура
Форма обучения	заочная

Составитель:

А.Н. Цветков / д.э.н., профессор Цветков А.Н.

Санкт-Петербург  
2019

## СОДЕРЖАНИЕ

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ .....	
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ .....	
3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ .....	
4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ .....	
5. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ И ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ .....	
6. ЗАНЯТИЯ СЕМИНАРСКОГО ТИПА .....	
7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ .....	
7.1. Методические указания для обучающегося по освоению дисциплины .....	
7.2. Организация самостоятельной работы .....	
8. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ .....	
9. РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....	
9.1. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины .....	
9.2. Материально-техническое обеспечение учебного процесса .....	
10. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ .....	
11. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ .....	

## 1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

**Цель дисциплины:** изучение различных аспектов организации проектов и проектной работы, их менеджмента, приобретение навыков разработки аналитического инструментария и анализа организационных феноменов

**Задачи:**

- оценка качества построения проекта,
- изучение подходов к оценке структуры управления проектом,
- оценка потенциала эффективности проектной работы,
- формирование методических подходов к анализу организации проекта,
- разработка аналитического инструментария,
- приобретение навыков формирования выводов о состоянии организации проекта и путях совершенствования проектной работы в условиях динамичных сред и императивов социально ориентированного и инновационного развития

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина Б1.В.ДВ.03.01 *«Организационный анализ проектной работы»* относится к выборным дисциплинам Блока 1, и является обязательной для освоения обучающимся после их выбора.

## 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы, представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Код и наименование компетенции выпускника	Этапы формирования компетенций	Планируемые результаты обучения/индикаторы достижения компетенций (показатели освоения компетенции)
1	2	3
ПК-4. Способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения	Второй уровень (углубленный) (ПК-4)-2	<b>Знать:</b> экономику и организацию производства основные понятия, методы и инструменты анализа процессов управления; систему стандартизации информационных технологий; архитектуру построения информационных систем; 32 (ПК-4) <b>Уметь:</b> разрабатывать методы и модели создания системы управления процессами планирования организации; применять методы компьютерной обработки результатов анализа, исследования У2 (ПК-4) <b>Владеть:</b> навыками планирования финансовых и трудовых затрат, изучения конъюнктуры рынка и передового опыта (отечественного и зарубежного); навыками управления всеми видами деятельности, связанными с преднамеренными преобразованиями ресурсов в продукцию и услуги; методами компьютерной обработки результатов анализа, исследования В2 (ПК-4)

#### 4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы, 108 часов.

Форма промежуточной аттестации: зачет-4 семестр

Распределение фонда времени по темам дисциплины по заочной форме обучения представлено в таблице 4.2.)

Таблица 4.2 – Распределение фонда времени по темам дисциплины (заочная форма обучения)

Номер и наименование тем	Объем дисциплины (ак. часы)			
	Контактная работа			СРО
	ЗЛТ	ПЗ	ЛР	
1	2	3	4	5
Тема 1 Тема 1. Содержание проектной работы в контексте организационного анализа	1	2	-	20
Тема 2. Анализ организационной структуры проекта	1	2	-	26
Тема 3. Подходы к анализу качества менеджмента в проекте	1	2	-	26
Тема 4. Анализ латентного качества менеджмента проекта	1	2	-	20
<b>Всего по дисциплине:</b>	4	8	-	92

\*ЗЛТ – занятия лекционного типа, ПЗ – все виды занятий семинарского типа, кроме лабораторных

## **5. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ И ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Тема 1. Содержание проектной работы в контексте организационного анализа**

Содержание темы: Структура проекта: разделы и их содержание. Разработка и реализация проекта: действия и операции. Аспекты организационного анализа. Степень рутинизации проекта. Эффективность кураторства проекта. Качество целеполагания. Эффективность менеджера проекта. Качество команды проекта. Качество организационной схемы проекта. Качество менеджмента проекта: открытое и латентное

### **Тема 2. Анализ организационной структуры проекта**

Содержание темы: Организационная структура проекта: предпосылки для анализа. Состав, взаимосвязи и методы взаимодействия участников проекта. Проектноориентированные структуры управления. Проектная (программно-целевая) структура управления: сущность, достоинства, недостатки. Матричная структура управления: условия работы менеджера проекта, Достоинства. Недостатки. Проектно-матричный и функционально-матричный принципы организации работы по проекту. Департаментализация проекта. WorkBreakdownStructure (WBS) как основа декомпозиции работ по проекту. Уровни декомпозиции. Критерии декомпозиции. Шкалы для оценки качества декомпозиции. Проектный офис и его функции в организации проектной работы. Корпоративная система управления проектами (КСУП). Аналитические действия по проектному офису.

### **Тема 3. Подходы к анализу качества менеджмента в проекте**

Содержание темы: Подходы к оценке качества менеджмента. Оценка открытого качества менеджмента. Результатный подход. Показатели и аналитический инструментарий. Стандартовый подход. Стандарты, инструментарий оценки их использования менеджерами проектов. Функционный подход. Аналитический инструментарий оценки качества выполнения функций менеджмента менеджерами проектов и сотрудниками проектного офиса.

### **Тема 4. Анализ латентного качества менеджмента проекта**

Содержание темы: Понятие латентного качества менеджмента. Патологичностный подход к оценке качества. Понятие о патологии менеджмента. Систематизация патологий менеджмента. Методика оценки уровня патологичности менеджмента. Шкалы для экспертной оценки и рекомендации по их построению. Опыт оценки патологичности менеджмента на российских предприятиях. Интерпретация результатов оценки уровня патологичности. Инверсионный подход к оценке качества менеджмента. Понятие об инверсии иерархий в социальных системах. Показатели инверсионности и инструментарий оценки.

## 6. ЗАНЯТИЯ СЕМИНАРСКОГО ТИПА

Таблица 6.1 – Практические занятия/ Семинарские занятия / Лабораторные работы

№ темы	Тема занятия	Вид занятия / Оценочное средство
1	2	3
1	Оценка степени рутинизации проекта	ПЗ/Решение практических задач
	Оценка эффективности кураторства проекта	ПЗ/Решение практических задач
	Оценка качества целеполагания	ПЗ/Решение практических задач
	Оценка качества организационной схемы проекта	ПЗ/Решение практических задач
2	Идентификация типов организационной структуры	ПЗ/Решение практических задач
	Оценка уровня организации деятельности	ПЗ/Решение практических задач
	Декомпозиция цели	ПЗ/Решение практических задач
	Оценка качества декомпозиции цели	ПЗ/Решение практических задач
	Оценка качества работы проектного офиса	ПЗ/Решение практических задач
3	Формирование системы показателей и инструментария для результатного подхода к оценке качества менеджмента проекта	ПЗ/Решение практических задач
	Формирование инструментария для стандартowego подхода к оценке качества менеджмента	ПЗ/Решение практических задач
	Построение системы оценки качества планирования проекта	ПЗ/Решение практических задач
	Оценка качества контроля в проекте	ПЗ/Решение практических задач
	Оценка качества мотивирования в проекте	ПЗ/Решение практических задач
	Оценка качества коммуникаций в процессе выполнения проекта	ПЗ/Решение практических задач
4	Измерение уровня патологичности менеджмента	ПЗ/Решение практических задач
	Оценка инверсности иерархий в проекте	ПЗ/Решение практических задач

\* ПЗ – практические занятия, СЗ – семинарские занятия, ЛР – лабораторные работы

## 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ

### 7.1. Методические указания для обучающегося по освоению дисциплины

Для формирования четкого представления об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине в самом начале учебного курса, обучающийся должен ознакомиться с учебно-

- рабочей программой дисциплины: с целями и задачами дисциплины, ее связями с другими дисциплинами образовательной программы, перечнем знаний и умений, которыми в процессе освоения дисциплины должен владеть обучающийся;

- порядком проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации;

- графиком консультаций преподавателей кафедры.

Систематическое выполнение учебной работы на занятиях лекционных и семинарских типов, а также выполнение самостоятельной работы позволит успешно освоить дисциплину.

В процессе освоения дисциплины обучающимся следует:

- слушать, конспектировать излагаемый преподавателем материал;
- ставить, обсуждать актуальные проблемы курса, быть активным на занятиях;

- задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений;

- выполнять задания практических занятий полностью и в установленные сроки.

При затруднениях в восприятии материала следует обратиться к основным литературным источникам. Если разобраться в материале не удалось, то обратиться к лектору (по графику его консультаций) или к преподавателю на занятиях семинарского типа.

Обучающимся, пропустившим занятия (независимо от причин), не имеющим письменного решения задач или не подготовившимся к данному занятию, рекомендуется не позже чем в 2 – недельный срок явиться на консультацию к преподавателю и отчитаться по теме.

## 7.2. Организация самостоятельной работы

Под самостоятельной работой обучающихся понимается планируемая работа обучающихся, направленная на формирование указанных компетенций, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, без его непосредственного участия.

Методическое обеспечение самостоятельной работы при наличии обучающихся лиц с ограниченными возможностями представляется в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Виды самостоятельной работы по дисциплине представлены в таблице 7.2.1.

Таблица 7.2.1 – Организация самостоятельной работы обучающегося

№ темы	Вид самостоятельной работы
1	2
1 – 4	Подготовка к практическим занятиям

Каждый вид СРО, указанный в таблице 7.2.1 обеспечен методическими материалами.

Для обучающихся заочной формы обучения разработаны методические рекомендации по выполнению контрольных работ. Методические рекомендации включают в себя все виды самостоятельной работы, предусмотренные для успешного освоения дисциплины.

## 8. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В рамках реализации дисциплины «наименование дисциплины» используются разнообразные образовательные технологии как традиционные, так и с применением активных и интерактивных методов обучения.

Активные и интерактивные методы обучения:

- лекция-дискуссия (тема №1)
- лекция-дискуссия (тема №4)

**Лекция-дискуссия.** Преподаватель при изложении лекционного материала организует свободный обмен мнениями в интервалах между логическими разделами лекции, поскольку дискуссия – это свободный обмен мнениями, идеями и взглядами по исследуемому вопросу.

Такой подход оживляет учебный процесс, активизирует познавательную деятельность аудитории. По ходу лекции-дискуссии преподаватель приводит отдельные примеры в виде ситуаций или кратко сформулированных проблем и предлагает студентам коротко их обсудить, затем проводится краткий анализ, делаются выводы и лекция продолжается.

## 9. РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 9.1. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины<sup>21</sup>

Таблица 9.1.1 – Учебно-методическое обеспечение дисциплины

Библиографическое описание издания (автор, заглавие, вид, место и год издания, кол. стр.)	Основная/ дополнительная литература	Книгообеспеченность	
		Кол-во. экз. в библиот. СПбГЭУ	Электронные ресурсы
1. Цветков А.Н. Организационная динамика бизнеса : учебное пособие / А.Н.Цветков ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Санкт-Петербургский гос. экономический ун-т .— Санкт-Петербург : Изд-во СПбГЭУ, 2016 .— 119 с. : ил. — Сведения доступны также по Интернету: <a href="http://opac.unescon.ru">opac.unescon.ru</a> .	основная	45	<a href="http://opac.unescon.ru">ЭБ OPAC.UNEC ON.RU.</a>
2. Неэффективность управления: источники, измерение, инструментарий : [монография] / А.Н.Цветков [и др.] ; М-во образования и науки Рос. Федерации, Санкт-Петербургский	основная	5	<a href="http://opac.unescon.ru">ЭБ OPAC.UNEC ON.RU.</a>



155 с. : ил., табл. — Среди авт. также: Е.Ю.Плешакова, Е.В.Азимица, И.Г.Головцова .— Сведения доступны также по Интернету: <a href="http://orac.unescon.ru">orac.unescon.ru</a>			
3. Цветков А.Н. Теория менеджмента : учебник / А.Н.Цветков ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Санкт-Петербургский гос. экономический ун-т, Кафедра менеджмента организации .— Санкт-Петербург : Изд-во СПбГЭУ, 2016 .— 343 с.	основная	5	<a href="http://orac.unescon.ru">ЭБ ОРАС.UNESCON.RU.</a>
4.Федотова М. А.Проектное финансирование и анализ : Учебное пособие / Федотова М. А., Никонова И. А., Лысова Н. А. — Электрон. дан. — Москва : Издательство Юрайт, 2019 .— 144 с.	дополнительная	-	<a href="http://yurait.ru">ЭБС Юрайт</a>

Таблица 9.1.2 – Перечень современных профессиональных баз данных (СПБД)

№	Наименование СПБД
1	Электронная библиотека Grebennikon.ru – <a href="http://www.grebennikon.ru">www.grebennikon.ru</a>
2	Научная электронная библиотека eLIBRARY – <a href="http://www.elibrary.ru">www.elibrary.ru</a>
3	Научная электронная библиотека КиберЛеника – <a href="http://www.cyberleninka.ru">www.cyberleninka.ru</a>
4	База данных ПОЛПРЕД Справочники – <a href="http://www.polpred.com">www.polpred.com</a>
5	База данных OECD Books, Papers & Statistics на платформе OECD iLibrary – <a href="http://www.oecd-ilibrary.org">www.oecd-ilibrary.org</a>

Таблица 9.1.3 – Перечень информационных справочных систем (ИСС)

№	Наименование ИСС
1	Справочная правовая система КонсультантПлюс (инсталлированный ресурс СПбГЭУ или <a href="http://www.consultant.ru">www.consultant.ru</a> )
2	Справочная правовая система «ГАРАНТ» (инсталлированный ресурс СПбГЭУ или <a href="http://www.garant.ru">www.garant.ru</a> )
3	Информационно-справочная система «Кодекс» (инсталлированный ресурс СПбГЭУ или <a href="http://www.kodeks.ru">www.kodeks.ru</a> )
4	Электронная библиотечная система BOOK.ru - <a href="http://www.book.ru">www.book.ru</a>
5	Электронная библиотечная система ЭБС ЮРАЙТ – <a href="http://www.urait.ru">www.urait.ru</a>
6	Электронно-библиотечная система ЗНАНИУМ (ZNANIUM) – <a href="http://www.znanium.com">www.znanium.com</a>
7	Электронная библиотека СПбГЭУ– <a href="http://orac.unescon.ru">orac.unescon.ru</a>

## 9.2. Материально-техническое обеспечение учебного процесса

Для реализации данной дисциплины имеются специальные помещения для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.

Таблица 9.2.1 – Перечень программного обеспечения (ПО)

№ п/п	Наименование ПО
1	Microsoft Windows Professional (КОНТРАКТ № 244/20 «26» июня 2020 г)
2	Microsoft Office Professional (КОНТРАКТ № 244/20 «26» июня 2020 г)
3	7-Zip (freeware)

## **10. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется на основе адаптированной рабочей программы с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

В целях освоения учебной программы дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья Университет обеспечивает:

- для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению: размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме справочной информации о расписании учебных занятий; присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь; выпуск альтернативных форматов методических материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);

- для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху: надлежащими звуковыми средствами воспроизведение информации;

- для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата: возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, туалетные комнаты и другие помещения кафедры, а также пребывание в указанных помещениях.

Образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах или в отдельных организациях.

## **11. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Фонд оценочных средств для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине оформляется отдельным документом и является приложением к рабочей программе дисциплины (модуля).