

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Силин Яков Петрович
Должность: Ректор
Дата подписания: 17.06.2026 08:29:16
Уникальный программный ключ:
24f866be2aca16484036a8cbb3c509a9531e605f

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»

Одобрена
на заседании кафедры

01.12.2025 г.
протокол № 5
Зав. кафедрой Ткаченко И.Н.

Утверждена
Советом по учебно-методическим
вопросам и качеству образования

16 декабря 2025 г.
протокол № 4
Председатель Карх Д.А.
(подпись)



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование дисциплины	Управление проектами
Направление подготовки	38.03.01 Экономика
Профиль	Экономика предприятий и организаций
Форма обучения	очная
Год набора	2026
Разработана: Доцент, к.э.н. Раменская Л.А.	
Доцент, к.э.н. Савченко Я.В.	

Екатеринбург
2025 г.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	3
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП	3
3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ	3
4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ОПОП	3
5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН	5
6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ	6
7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	8
8. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ	12
9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	12
10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ОНЛАЙН КУРСОВ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ	13
11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ	13

ВВЕДЕНИЕ

Рабочая программа дисциплины является частью основной профессиональной образовательной программы высшего образования - программы бакалавриата, разработанной в соответствии с ФГОС ВО

ФГОС ВО	Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 954)
---------	--

1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины является формирование у студента компетенций в сфере управления проектами.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений.

3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Промежуточная аттестация	Часов						3.е.
	Всего за семестр	Контактная работа .(по уч.зан.)				Самостоятель ная работа в том числе подготовка контрольных и курсовых	
		Всего	Лекции	Лаборато рные	Практические занятия, включая курсовое проектировани е		
Семестр 3							
Зачет	144	64	32	32	0	80	4
Семестр 4							
Экзамен	144	16	0	0	16	101	4
	288	80	32	32	16	181	8

4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ОПОП

В результате освоения ОПОП у выпускника должны быть сформированы компетенции, установленные в соответствии ФГОС ВО.

Шифр и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций
УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	ИД-1.УК-2 Знать: необходимые для осуществления профессиональной деятельности правовые нормы и экономические законы

УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	ИД-2.УК-2 Уметь: определять круг задач в рамках избранных видов профессиональной деятельности, планировать собственную деятельность исходя из имеющихся ресурсов; соотносить главное и второстепенное, решать поставленные задачи в рамках избранных видов профессиональной деятельности
	ИД-3.УК-2 Иметь практический опыт применения нормативной базы и решения задач в области избранных видов профессиональной деятельности
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	ИД-1.УК-3 Знать: различные приемы и способы социализации личности и социального взаимодействия
	ИД-2.УК-3 Уметь: строить отношения с окружающими людьми, с коллегами
	ИД-3.УК-3 Иметь практический опыт участия в командной работе, в социальных проектах, распределения ролей в условиях командного взаимодействия

Профессиональные компетенции (ПК)

Шифр и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций
организационно-управленческий	
ПК-2 Анализ, обоснование и выбор решения	ИД-1.ПК-2 Знать: методы сбора, анализа, систематизации, хранения и поддержания в актуальном состоянии информации для бизнес-анализа; теория систем; предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа; языки и инструменты визуального моделирования; теория конфликтов; теория межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии; инструменты, техники анализа бизнес-ситуации и предметной области, оценки решения, включая методы анализа данных; перспективные и существующие цифровые технологии и цифровые возможности для бизнеса в контексте предметной области и специфики деятельности организации.

ПК-2 Анализ, обоснование и выбор решения	ИД-2.ПК-2 Уметь: планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами, в том числе с использованием инструментов (платформ) онлайн-коммуникаций; использовать техники эффективных коммуникаций; выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по управлению ими; оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами; определять связи и зависимости между элементами информации для бизнес-анализа; применять IT-инструменты (приложения и платформы) для обеспечения работ по бизнес-анализу; анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации; анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами; производить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев; оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей; пользоваться системами анализа и визуализации данных; отбирать, применять и адаптировать соответствующие методы, инструменты и техники анализа бизнес-ситуации и предметной области, включая методы анализа данных.
	ИД-3.ПК-2 Иметь практический опыт: анализа решений с точки зрения достижения целевых показателей решений; оценки ресурсов, необходимых для реализации решений; оценки эффективности каждого варианта решения как соотношения между ожидаемым уровнем использования ресурсов и ожидаемой ценностью; выбора решения для реализации в составе группы экспертов.

5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Тема	Часов						
	Наименование темы	Всего часов	Контактная работа .(по уч.зан.)			Самост. работа	Контроль самостоятельной работы
			Лекции	Лабораторные	Практические занятия		
Семестр 3		144					
Тема 1.	Управление проектами. Введение (УК-2)	32	4	4		24	
Тема 2.	Управление базовыми предметными группами проекта (УК-2, ПК-2)	54	14	14		26	
Тема 3.	Управление интегрирующими предметными группами проекта (УК-2, ПК-2)	58	14	14		30	
Семестр 4		117					
Тема 4.	Команда проекта как единица управления. Этапы формирования и развития команд проекта (УК-2, УК-3, ПК-2)	37			4	33	
Тема 5.	Инструменты и сценарии командообразования (УК-3)	38			8	30	
Тема 6.	Мониторинг эффективности деятельности команды проекта. Управление конфликтами и стрессами (УК-3)	42			4	38	

6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ

Раздел/Тема	Вид оценочного средства	Описание оценочного средства	Критерии оценивания
Текущий контроль (Приложение 4)			
Тема 1-2.	Тест №1 (приложение 4)	Используется для срезовой оценки теоретических знаний студента по одной или нескольким темам. Предлагается ряд вопросов с несколькими вариантами ответа, среди которых нужно выбрать правильный.	Количество баллов = Количество правильных ответов. Максимальный балл - 15.
Тема 2-3.	Комплексная задача (приложение 4)	Используется для оценки сформированности практических навыков и умений. Предлагается практическая ситуация (кейс), для решения которой необходимо использовать широкий спектр инструментов управления проектами.	Оценивается правильность применения инструментов проектного менеджмента. Максимальный балл - 15.
Тема 1-3	Практическое задание (приложение 4)	Практическое задание – это сквозное задание, выполняемое студентом самостоятельно на протяжении всего цикла лекций и практических занятий, результаты которого представляются преподавателю на последнем практическом занятии. Для выполнения задания студент должен разработать базовый план проекта с применением всех ключевых инструментов проектного менеджмента. Расписание проекта представить в Microsoft Project.	Оценивается корректность применения инструментов проектного менеджмента, реалистичность плана проекта. Максимальный балл - 20.
Тема 4-5.	Тест №2 (приложение 4)	Используется для срезовой оценки теоретических знаний студента по одной или нескольким темам. Предлагается ряд вопросов с несколькими вариантами ответа, среди которых нужно выбрать правильный.	Количество баллов = Количество правильных ответов. Максимальный балл - 15.
Тема 5,6.	Практическая работа «Формирование команды проекта» (приложение 4)	Используется для оценки сформированности управленческих навыков студента. Предлагается ситуация для работы в малых группах. В результате работы должен быть сформирован сценарий и комплекс методов формирования, развития и оценки команды проекта.	Оценивается корректность применения методов управления командой проекта. Максимальный балл - 15.

Темы 4-5	Практическая работа «Развитие команды проекта» (методика 5F) (приложение 4)	Используется для оценки сформированности навыков командного взаимодействия студентов. Предлагается ситуация для работы в малых группах. В результате работы должен быть сформирован сценарий и комплекс методов работы в команде проекта.	Оценивается корректность применения методов работы в команде. Максимальный балл - 15.
Промежуточная аттестация(Приложение 5)			
3 семестр (За)	Билет зачета (приложение 5)	Билет зачета состоит из тестовых вопросов.	Оценивается правильность ответов на вопросы теста. Максимальный балл - 50.
4 семестр (Эк)	Билет экзамена (приложение 5)	Предлагаются теоретические вопросы по дисциплине. Вопросы могут предлагаться в открытой или закрытой форме. Предлагаются задачи по прикладным вопросам дисциплины, практическое применение полученных по дисциплине знаний.	Оценивается правильность воспроизведения знаний, правильность решения задачи, структурированность и полнота ответов на вопросы. Максимальный балл - 50.

ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

Показатель оценки освоения ОПОП формируется на основе объединения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающегося.

Показатель рейтинга по каждой дисциплине выражается в процентах, который показывает уровень подготовки студента.

Текущий контроль.Используется 100-балльная система оценивания. Оценка работы студента в течение семестра осуществляется преподавателем в соответствии с разработанной им системой оценки учебных достижений в процессе обучения по данной дисциплине.

В рабочих программах дисциплин и практик закреплены виды текущего контроля, планируемые результаты контрольных мероприятий и критерии оценки учебных достижений.

В течение семестра преподавателем проводится не менее 3-х контрольных мероприятий, по оценке деятельности студента. Если посещения занятий по дисциплине включены в рейтинг, то данный показатель составляет не более 20% от максимального количества баллов по дисциплине.

Промежуточная аттестация. Используется 5-балльная система оценивания. Оценка работы студента по окончании дисциплины (части дисциплины) осуществляется преподавателем в соответствии с разработанной им системой оценки достижений студента в процессе обучения по данной дисциплине. Промежуточная аттестация также проводится по окончании формирования компетенций.

Порядок перевода рейтинга, предусмотренных системой оценивания, по дисциплине, в пятибалльную систему.

Высокий уровень – 100% - 70% - отлично, хорошо.

Средний уровень – 69% - 50% - удовлетворительно.

Показатель оценки	По 5-балльной системе	Характеристика показателя
100% - 85%	отлично	обладают теоретическими знаниями в полном объеме, понимают, самостоятельно умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов на высоком уровне
84% - 70%	хорошо	обладают теоретическими знаниями в полном объеме, понимают, самостоятельно умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов. Могут быть допущены недочеты, исправленные студентом самостоятельно в процессе работы (ответа и т.д.)
69% - 50%	удовлетворительно	обладают общими теоретическими знаниями, умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов на среднем уровне. Допускаются ошибки, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.
49 % и менее	неудовлетворительно	обладают не полным объемом общих теоретическими знаниями, не умеют самостоятельно применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов. Не сформированы умения и навыки для решения профессиональных задач
100% - 50%	зачтено	характеристика показателя соответствует «отлично», «хорошо», «удовлетворительно»
49 % и менее	не зачтено	характеристика показателя соответствует «неудовлетворительно»

7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1. Содержание лекций

Тема 1. Управление проектами. Введение (УК-2)

Введение в управление проектами. Стандарты в области управления проектами. Понятие проекта. Отличительные особенности проектной деятельности. Понятие управления проектом. Понятие проектно-ориентированного управления. Классификация проектов. Организационные структуры проекта. Объекты проектного управления: проекты, программы, портфели проектов, проектно-ориентированные организации, жизненный цикл проекта и его фазы.

Субъекты проектного управления: заинтересованные стороны проекта, команда проекта, менеджер проекта. Предметы стандартизации в управлении проектами. Международные и национальные стандарты проектного управления. Процессы управления проектом. Функциональные области управления проектом. Жизненный цикл проекта. Группы процессов инициации, планирования, исполнения и контроля, закрытия проекта. Предметные группы проекта.

Тема 2. Управление базовыми предметными группами проекта (УК-2, ПК-2)

Определение содержания проекта. Цели проекта, критерии успеха и неудачи. Разработка Устава проекта. Иерархическая структура работ: Work Breakdown Structure (WBS). Виды WBS. Принципы и правила построения WBS. Сетевой анализ в планировании проекта. Сетевое представление проекта. Методы построения сетевых моделей. Анализ критического пути. Управление проектом с помощью метода критического пути. Расчет сетевой модели. Преодоление ограничений сетевого графика: использование лагов. PERT-метод. Диаграмма Ганта. Календарные планы и методы их расчета.

Распределение ресурсов в

сетевых графиках проекта. Ограниченные ресурсы. Управление загрузкой ресурсов. Корректировка параметров проекта. Источники финансирования проекта. Планирование затрат. Стоимость проекта. Потоки денежных средств при реализации проекта. Временной и стоимостной анализ проекта. Метод освоенного объема (EVA): сущность, основные показатели, целесообразность применения.

Тема 3. Управление интегрирующими предметными группами проекта (УК-2, ПК-2)

Управление стейкхолдерами проекта. Идентификация, оценка влияния прямых и косвенных стейкхолдеров. Стратегии взаимодействия со стейкхолдерами. Управление рисками проекта. Идентификация, оценка вероятности и влияния. Матрица рисков. Стратегии управления рисками. Управление закупками проекта. Категории закупок. Виды контрактов. Администрирование контрактов. Управление качеством проекта. Управление ресурсами проекта

7.2 Содержание практических занятий и лабораторных работ

Тема 2. Управление базовыми предметными группами проекта (УК-2, ПК-2)

Выполнение лабораторных работ и практических заданий по теме.

Тема 3. Управление интегрирующими предметными группами проекта (УК-2, ПК-2)

Выполнение лабораторных работ и практических заданий по теме.

Тема 4. Команда проекта как единица управления. Этапы формирования и развития команд проекта (УК-2, УК-3, ПК-2)

Классификация команд по уровню профессиональных задач, функциональному назначению, времени существования и др. Межфункциональные (кроссфункциональные) команды. Проектные и творческие команды. Географически разнесенные и виртуальные команды. Кросскультурные команды. Управленческие команды. Организации, создающие команды.

Функционально-ролевое распределение в команде. Размер команды. Срок совместной работы команды. Ключевые характеристики эффективной команды: соответствующая задаче квалификация, общие цели, ценности, нормы, взаимодополняющие навыки; отработанные процедуры взаимодействия; принятие на себя ответственность за конечные результаты, способность изменять функционально-ролевую соотношенность и др. «Колесо команды» Марджерисона – МакКенна. Модель управленческих ролей Т.Ю. Базарова. Модель Майерс – Бриггс. Модель командных ролей Р.М. Белбина.

Маркетинг персонала: подбор персонала в команду и оптимизация структуры.

Процесс и технологии формирования команды. Слияния, поглощения, реструктуризации команд. Формирование проектных групп и команд, горизонтальные связи внутри коллектива. Технологии развития команды. Жизненный цикл команды. Групповая динамика. Особенности командной работы.

Тема 5. Инструменты и сценарии командообразования (УК-3)

Подбор сценариев командообразования. Подбор и описание методик оценки деятельности команд.

Тема 6. Мониторинг эффективности деятельности команды проекта. Управление конфликтами и стрессами (УК-3)

Критерии (производственно-экономические показатели; показатели рыночной устойчивости команды; показатели психологической стабильности команды) и показатели мониторинга деятельности команды. Разработка алгоритма подбора приоритетной команды в процессе командообразования.

Признаки высокосплоченных (эффективных) команд. Расчет экономической и социальной эффективности команды. Затратные методы оценки труда и вклада участников в результат команды. Альтернативные методы оценки личности и команды. Особенности оценки деятельности различных типов команд.

Управление командными взаимоотношениями. Формальные инструменты управления (регламенты, правила, договоры, процедуры). Неформальные инструменты управления (ритуалы, традиции, общение вне работы). Блокирующие модели поведения. Трудности работы в команде.

Процессы кризисов и распадов команд. Конфликты и стрессы в команде. Конфликтология и конфликтологическая культура. Организация управления конфликтами и стрессами. Методы управления конфликтами. Методы управления стрессами.

7.3. Содержание самостоятельной работы

Тема 2. Управление базовыми предметными группами проекта (УК-2, ПК-2)

Самостоятельная подготовка по лекционным материалам и дополнительным источникам.

Тема 3. Управление интегрирующими предметными группами проекта (УК-2, ПК-2)

Самостоятельная подготовка по пройденному материалу.

Тема 4. Команда проекта как единица управления. Этапы формирования и развития команд проекта (УК-2, УК-3, ПК-2)

Повторение и изучение материалов лекционных и практических занятий. Составление аннотированного списка по проблеме. Углубленная проработка темы или вопроса по рекомендованной литературе. Экспресс-исследование рынка услуг командообразования. Резюме кандидата в команду.

Тема 5. Инструменты и сценарии командообразования (УК-3)

Руководитель команды: гармонизация целей личности и команды. Принятие ответственности за результат команды. Лидерство и командообразование. Ситуационное лидерство (лидерство под задачу). Конструктивное взаимодействие и самоуправление. Принятие единого командного решения. Неформальные отношения сотрудников. Чувство сплоченности. Формирование устойчивого чувства «мы». Доверие, понимание и принятие индивидуальных особенностей. Мотивация на совместную деятельность. Создание опыта высокоэффективных совместных действий. Неформальный авторитет. Командное консультирование. Структура отношений «команда - консультант». Критерии и основные формы командного консалтинга. Диагностика ситуации в команде и командной культуры. Позитивный и негативный опыт команды.

Тимбилдинг. Корпоративные программы. Верёвочный курс. Корпоративные праздники, корпоративное волонтерство и корпоративная благотворительность. Тренинг и коучинг: их роль в формировании команды.

Упражнения, направленные на формирование доверия в группе и энергии единства в команде.

Формирование ценностей команды. Обучение команды технологиям работы. Технология «Восемь шагов». Технология «Шесть шляп». Технология оценки рисков. Технологии координации взаимодействия. Создание имиджа команды. Усиление командного духа. Сопровождение деятельности команды.

Тема 6. Мониторинг эффективности деятельности команды проекта. Управление конфликтами и стрессами (УК-3)

Описание моделей поведения менеджера в конфликте.

7.3.1. Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену
Приложение 1.

7.3.2. Практические задания по дисциплине для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену
Приложение 2.

7.3.3. Перечень курсовых работ
Учебным планом не предусмотрено.

7.4. Электронное портфолио обучающегося
Материалы не размещаются.

7.5. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы
Учебным планом не предусмотрено.

7.6 Методические рекомендации по выполнению курсовой работы
Учебным планом не предусмотрено.

8. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

По заявлению студента

В целях доступности освоения программы для лиц с ограниченными возможностями здоровья при необходимости кафедра обеспечивает следующие условия:

- особый порядок освоения дисциплины, с учетом состояния их здоровья;
- электронные образовательные ресурсы по дисциплине в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- изучение дисциплины по индивидуальному учебному плану (вне зависимости от формы обучения);
- электронное обучение и дистанционные образовательные технологии, которые предусматривают возможности приема-передачи информации в доступных для них формах.
- доступ (удаленный доступ), к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, состав которых определен РПД.

9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Сайт библиотеки УрГЭУ

<http://lib.usue.ru/>

Основная литература:

2. Светлов Н.М., Светлова Г.Н. Информационные технологии управления проектами [Электронный ресурс]: Учебное пособие. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2024. - 232 – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/2086805>

3. Зуб А. Т. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2025. - 397 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/560386>

4. Балашов А. И., Рогова Е. М., Тихонова М. В., Ткаченко Е. А. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебник и практикум для спо. - Москва: Юрайт, 2025. - 302 с – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/581724>

Дополнительная литература:

2. Раменская Управление проектами. Курс лекций. Тема [2]. Процессы управления проектом. Функциональные области управления проектом [Электронный ресурс]:. - [Екатеринбург]: [б. и.], [2019]. - 1 – Режим доступа: <http://lib.wbstatic.usue.ru/201908/120.mp4>

3. Раменская Управление проектами. Курс лекций. [Тема 3]. Управление предметной областью проекта [Электронный ресурс]:. - [Екатеринбург]: [б. и.], [2019]. - 1 – Режим доступа: <http://lib.wbstatic.usue.ru/201908/121.mp4>

4. Романова М. В. Управление проектами: учебное пособие по дисциплине специализации специальности "Менеджмент организации". - Москва: Форум: ИНФРА-М, 2014. - 253

5. Ньютон Р. Управление проектами от А до Я: научное издание. - Москва: Альпина Паблишер, 2017. - 179

6. Лейтон М. С. Просто об Agile: перевод с английского. - Москва: Сбербанк : [Эксмо], 2017. -

7. Тихомирова О.Г. Управление проектом: комплексный подход и системный анализ [Электронный ресурс]: Монография. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022. - 300 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1709593>

10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ОНЛАЙН КУРСОВ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Перечень лицензионного программного обеспечения:

Astra Linux Common Edition. Договор №0417-ПО/2019 от 08.05.2019, Акт №Sk000343 от 24.05.2019 и Контракт № 35-У/2018 от 13.06.2018, Акт № УТ213 от 17.12.2018. Срок действия лицензии - без ограничения срока.

МойОфис стандартный. Соглашение № СК-281 от 7 июня 2017. Дата заключения - 07.06.2017. Срок действия лицензии - без ограничения срока.

Libre Office. Лицензия GNU LGPL. Срок действия лицензии - без ограничения срока.

Microsoft Windows 10 .Договор № 52/223-ПО/2020 от 13.04.2020, Акт № Tr000523459 от 14.10.2020. Срок действия лицензии -Без ограничения срока.

Microsoft Office 2016.Договор № 52/223-ПО/2020 от 13.04.2020, Акт № Tr000523459 от 14.10.2020 Срок действия лицензии -Без ограничения срока.

Перечень информационных справочных систем, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Реализация учебной дисциплины осуществляется с использованием материально-технической базы УрГЭУ, обеспечивающей проведение всех видов учебных занятий и научно-исследовательской и самостоятельной работы обучающихся:

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения всех видов занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду УрГЭУ.

Все помещения укомплектованы специализированной мебелью и оснащены мультимедийным оборудованием спецоборудованием (информационно-телекоммуникационным, иным компьютерным), доступом к информационно-поисковым, справочно-правовым системам, электронным библиотечным системам, базам данных действующего законодательства, иным информационным ресурсам служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа презентации и другие учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации.

**Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к зачету
по дисциплине «Управление проектами»**

1. Понятие проекта.
2. Отличительные особенности проектной деятельности.
3. Процессный подход в проектной деятельности.
4. Понятие управления проектом.
5. Понятие проектно-ориентированного управления.
6. Классификация проектов.
7. Объекты проектного управления.
8. Субъекты проектного управления.
9. Предметные группы управления проектами: базовые и интегрирующие.
10. Жизненный цикл проекта, его этапы.
11. Значимость этапа инициации проекта.
12. Критерии отбора проектов.
13. Управление рисками на стадии инициации: риск и доходность.
14. Цели проекта, критерии успеха и неудачи.
15. Определение заинтересованных сторон.
16. Разработка Устава проекта.
17. Сбор требований к проекту.
18. Определение содержания проекта.
19. Иерархическая структура работ: Work Breakdown Structure (WBS).
20. Организационная структура исполнителей.
21. Матрица ответственности.
22. Сетевой анализ в планировании проекта.
23. Преодоление ограничений сетевого графика: использование лагов.
24. PERT-метод.
25. Диаграмма Ганта.
26. Календарные планы и методы их расчета.
27. Распределение ресурсов в сетевых графиках проекта.
28. Источники финансирования проекта.
29. План финансирования проекта.
30. Планирование затрат.
31. Контроль за ходом выполнения проекта, оценка состояния работ и прогнозирование изменений.
32. Метод освоенного объема: сущность, основные показатели, целесообразность применения.
33. Международные и национальные стандарты проектного управления.
34. Профессиональные квалификационные стандарты для менеджеров проектов и/или специалистов по управлению проектами.
35. Стейкхолдеры проекта. Оценка воздействия.
36. Риски проекта. Идентификация рисков проекта. Риски и последствия рисков.
37. Оценка влияния и вероятности возникновения рисков.
38. Стратегии управления рисками.
39. Стратегии управления стейкхолдерами проекта.
40. Категории закупок проекта.
41. Виды контрактов.
42. Процесс администрирования контрактов.
43. Управление ресурсами проекта.
44. Организационные структуры проекта.
45. Матрица ответственности проекта.

**Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к экзамену
по дисциплине «Управление проектами»**

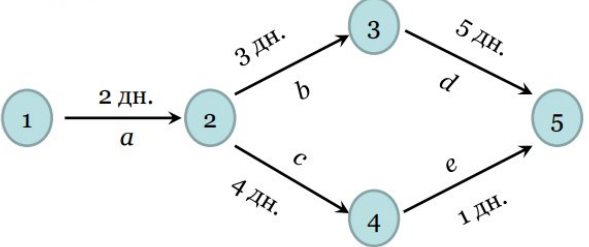
1. Развитие команды проекта.
2. Эволюция командообразования в мире и в России
3. Современные тенденции командообразования
4. Корпоративная культура и ее роль в создании команды
5. Ценности и мировоззрение команды, взаимодействие во внутренних коммуникациях.
6. Понятия «команда» и «командообразование»: сходства и отличия
7. Понятия «команда» и «группа»: сходства и отличия
8. Определение команды и ее роль в деятельности организации
9. Основные признаки и функции команды
10. Ролевая структура команды
11. «Колесо команды» Марджерисона – МакКенна
12. Основные положения модели управленческих ролей Т.Ю. Базарова
13. Основные положения модели Майерс – Бриггс
14. Основные положения модели командных ролей Р.М. Белбина
15. Личностно-деловые характеристики и профессиональные задачи руководителя команды
16. Классификация команд
17. Эффективная и результативная команда: сходства и отличия
18. Технология создания команды
19. Социально-психологические аспекты создания и развития команд
20. Организационно-деятельностные и экономические аспекты создания и развития команд
21. Управление взаимоотношениями в команде
22. Особенности работы в команде
23. Специфика типологического подхода к формированию сбалансированных команд
24. Особенности создания команды руководителей
25. Особенности принятия коллективного решения в команде
26. Этапы развития команд в организации
27. Командный консалтинг: назначение и «ловушки» для консультанта
28. Тимбилдинг как инструмент формирования команды
29. Тренинги командообразования: содержание и особенности проведения
30. Виды сценариев командообразования и особенности их применения
31. Критерии и показатели эффективной команды
32. Процессы кризисов и распада команд, причины
33. Модель поведения менеджера в конфликте
34. Понятие проекта.
35. Отличительные особенности проектной деятельности.
36. Процессный подход в проектной деятельности.
37. Понятие управления проектом.
38. Понятие проектно-ориентированного управления.
39. Классификация проектов.
40. Объекты проектного управления.
41. Субъекты проектного управления.
42. Предметные группы управления проектами: базовые и интегрирующие.
43. Жизненный цикл проекта, его этапы.
44. Значимость этапа инициации проекта.
45. Критерии отбора проектов.
46. Управление рисками на стадии инициации: риск и доходность.
47. Цели проекта, критерии успеха и неудачи.

48. Определение заинтересованных сторон.
49. Разработка Устава проекта.
50. Сбор требований к проекту.
51. Определение содержания проекта.
52. Иерархическая структура работ: Work Breakdown Structure (WBS).
53. Организационная структура исполнителей.
54. Матрица ответственности.
55. Сетевой анализ в планировании проекта.
56. Преодоление ограничений сетевого графика: использование лагов.
57. PERT-метод.
58. Диаграмма Ганта.
59. Календарные планы и методы их расчета.
60. Распределение ресурсов в сетевых графиках проекта.
61. Источники финансирования проекта.
62. План финансирования проекта.
63. Планирование затрат.
64. Контроль за ходом выполнения проекта, оценка состояния работ и прогнозирование изменений.
65. Метод освоенного объема: сущность, основные показатели, целесообразность применения.
66. Международные и национальные стандарты проектного управления.
67. Профессиональные квалификационные стандарты для менеджеров проектов и/или специалистов по управлению проектами.
68. Стейкхолдеры проекта. Оценка воздействия.
69. Риски проекта. Идентификация рисков проекта. Риски и последствия рисков.
70. Оценка влияния и вероятности возникновения рисков.
71. Стратегии управления рисками.
72. Стратегии управления стейкхолдерами проекта.
73. Категории закупок проекта.
74. Виды контрактов.
75. Процесс администрирования контрактов.
76. Управление ресурсами проекта.
77. Организационные структуры проекта.
78. Матрица ответственности проекта.

Практические задания по дисциплине для самостоятельной подготовки к зачету

Содержание задания	Компетенция
К условиям, обеспечивающим эффективную деятельность команды относят: а. квалификация и четкое осознание выполняемых ролей б. командное вознаграждение в. открытые коммуникации г. поддерживающее окружение	УК-2
Сторона, вступающая в отношения с заказчиком и берущая на себя ответственность за выполнение работ и услуг по контракту а. инвестор б. спонсор в. подрядчик (подрядчик) г. лицензиар д. конечный потребитель результатов проекта	УК-2
Участники проекта – это ... а. физические лица и организации, которые непосредственно вовлечены в проект или б. чьи интересы могут быть затронуты при осуществлении проекта в. конечные потребители результатов проекта г. команда, управляющая проектом д. заказчик, инвестор, менеджер проекта и команда проекта	УК-2
К условиям, обеспечивающим эффективную деятельность команды относят: д. квалификация и четкое осознание выполняемых ролей е. командное вознаграждение ж. открытые коммуникации з. поддерживающее окружение	УК-2
Проект отличается от процессной деятельности тем, что ... а. проект является непрерывной деятельностью, а процесс – единоразовым мероприятием б. процессы в организации цикличны, они повторяются, а проект – уникален, он всегда имеет дату начала и окончания в. проект поддерживает неизменность организации, а процессы способствуют ее изменению г. процессы в организации регламентируются документально, проекты не требуют документального оформления	УК-2
Окружение проекта – это ... а. группа элементов, организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей б. совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта в. среда проекта, порождающая совокупность внутренних или внешних сил, которые способствуют или мешают достижению цели проекта г. местоположение реализации проекта и близлежащие районы	УК-2
К объектам проектной деятельности не относятся: а. Фазы жизненного цикла проекта б. Портфели проектов в. Программы проектов г. Руководитель проектного офиса организации	УК-2
К фазам жизненного цикла проекта не относятся: а. Регулирование б. Разработка в. Завершение г. Концепция д. Реализация	УК-2
Основным результатом реализации процессов управления на стадии разработки	УК-2

является проекта: а.План проекта б. Устав проекта в. Утвержденная концепция проекта г.Приемо-сдаточная ведомость	
Календарный план – это ... а. документ, устанавливающий полный перечень работ проекта, их взаимосвязь, последовательность и сроки выполнения, продолжительности, а также исполнителей и ресурсы, необходимые для выполнения работ проекта б. план по созданию календаря в. сетевая диаграмма, устанавливающая взаимосвязи между работами и потребности в ресурсах г. документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта	УК-2
Метод критического пути используется для ... а.планирования рисков проекта б. определения продолжительности выполнения отдельных работ в. планирования мероприятий по выходу из критических ситуаций г.оптимизации (сокращения) сроков реализации проекта	УК-2
Фаза проекта – это ... а.ключевое событие проекта, используемое для осуществления контроля над ходом его реализации б. полный набор последовательных работ проекта в. набор логически взаимосвязанных работ проекта, в процессе завершения которых достигается один из основных результатов проекта	УК-2
Управление сроками в проекте предполагает: а.Разработку СДР проекта б. Разработку календарного плана проекта в. Контроль стоимости проекта г.Контроль графика исполнения работ проекта д. ответы б), с), d) е.ответы b), d)	УК-2
Календарное планирование проекта не включает в себя: а.Определение продолжительности работ б. Определение стоимости работ в. Определение логической последовательности работ г.Определение потребности в ресурсах	УК-2
Критический путь – это... а.наиболее длинный непрерывный путь работ в проекте; б. прогноз сроков выполнения всех работ проекта; в. наиболее короткий путь работ проекта; г.указатель ключевых вех проекта.	УК-2
Ожидаемая норма прибыли при вложении капитала в производства нового класса видеопроекторов составляет 12%. Спрогнозируйте ожидаемые результаты реализации проекта инвестиций при ставке процента, равной 3%, 8%, 13%.	УК-2
<pre> graph LR 1((1)) -- "2 дн. a" --> 2((2)) 2 -- "3 дн. b" --> 3((3)) 2 -- "4 дн. c" --> 4((4)) 3 -- "5 дн. d" --> 5((5)) 4 -- "1 дн. e" --> 5 </pre> Определите какой резерв времени останется если работа е при составлении плана-графика реализации проекта будет выполнена за 3 дня?	УК-2

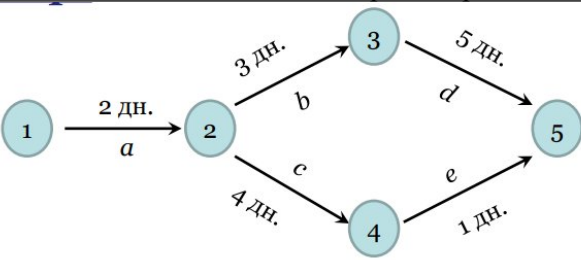
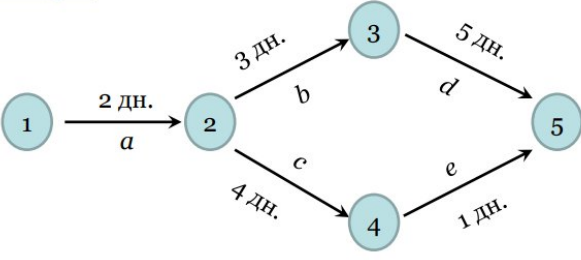
 <pre> graph LR 1((1)) -- "2 дн. a" --> 2((2)) 2 -- "3 дн. b" --> 3((3)) 2 -- "4 дн. c" --> 4((4)) 3 -- "5 дн. d" --> 5((5)) 4 -- "1 дн. e" --> 5 </pre>	УК-2								
Определите через сколько дней можно закончить работу d									
Структурная декомпозиция проекта – это	УК-2								
Для чего предназначен метод критического пути?	УК-2								
Строительная компания измеряет свои показатели методом отчетности по освоенному объему. В ходе проекта была выполнена одна из задач по посадке 10 вязов. Плановый объем этой задачи составлял 4 тыс. руб. и она была выполнена две недели назад. К несчастью для подрядчика, ему следовало сажать клены. Заказчик настаивает на том, чтобы были посажены клены, а вязы были убраны. Хотя вязы на данный момент уже стоят в земле, подрядчик согласился выполнить работу по их замене. Что следует сделать в отчете по освоенному объему? а. Уменьшить плановую стоимость запланированных работ на 4000. б. Уменьшить фактическую стоимость выполненных работ на 4000. в. Уменьшить освоенный объем на 4000. г. Не делать изменение, так как подрядчик согласен устранить проблему.	ПК-2								
Соотнесите типы контроля с характеристиками: <table border="1" data-bbox="183 896 1284 1422"> <tr> <td>а. контроль расписания</td><td>1. определение необходимости корректирующих действий, направленных на координацию выполнения работ с общим планом проекта</td></tr> <tr> <td>б. контроль качества</td><td>2. отслеживание отдельных параметров результатов проекта для определения их соответствия установленным стандартам и определение причин неудовлетворительного выполнения работ</td></tr> <tr> <td>в. контроль стоимости</td><td>3. контроль изменений в бюджете проекта</td></tr> <tr> <td>г. общий контроль</td><td>4. оценка и координирование исполнения проекта в целом в соответствии с замыслом и планами проекта</td></tr> </table>	а. контроль расписания	1. определение необходимости корректирующих действий, направленных на координацию выполнения работ с общим планом проекта	б. контроль качества	2. отслеживание отдельных параметров результатов проекта для определения их соответствия установленным стандартам и определение причин неудовлетворительного выполнения работ	в. контроль стоимости	3. контроль изменений в бюджете проекта	г. общий контроль	4. оценка и координирование исполнения проекта в целом в соответствии с замыслом и планами проекта	ПК-2
а. контроль расписания	1. определение необходимости корректирующих действий, направленных на координацию выполнения работ с общим планом проекта								
б. контроль качества	2. отслеживание отдельных параметров результатов проекта для определения их соответствия установленным стандартам и определение причин неудовлетворительного выполнения работ								
в. контроль стоимости	3. контроль изменений в бюджете проекта								
г. общий контроль	4. оценка и координирование исполнения проекта в целом в соответствии с замыслом и планами проекта								
Проект рассчитан на два года, объём инвестиций — 113 млн руб. Чистый денежный поток за 2-й год составил 57 млн руб. Чистая текущая стоимость проекта (<i>NPV</i>) равна 23 млн руб. Рассчитайте чистый денежный поток за 1-й год, в млн руб. а. 57 б. 79 в. 56 г. 65	ПК-2								
Вас предварительно назначили на проект, который еще не утвержден. Несколько стейкхолдеров, которые будут участвовать, либо которых затронет проект, определены. Во время каких групп процессов управления проектом происходит выявление стейкхолдеров? а. Инициация, Планирование, Исполнение, Контроль и мониторинг б. Инициация и Планирование в. Планирование, и Контроль и мониторинг г. Контроль и мониторинг, и Закрытие	ПК-2								
Какое из следующих утверждений лучше всего раскрывает то, как стейкхолдеры вовлечены в проект? а. Помогают определить расписание проекта, поставки, и требования	ПК-2								

б. Помогают определить ограничения проекта, и поставки продуктов в. Помогают определить потребность в ресурсах, и ограничения в ресурсах проекта г. Помогают с Уставом проекта, предположениями, и разработкой планов управления проектом	
Маркетинговый отдел выступил с предложением повысить посещаемость ресторана и для этого предложил провести event-мероприятие - фестиваль шеф-поваров. Бюджет мероприятия складывается из следующих затрат: 1. Оформление зала – 5.000 2. Реклама мероприятия – 50.000 р. 3. Стоимость продуктов – 1.000 руб. на одного участника (50 чел) 4. Каждый консультант будет работать с участником полчаса 5. Зарплата консультанта (без отчислений в социальные фонды) – 500 руб./час. 6. Стоимость аренды кухонного инвентаря – 100 руб. на каждого участника. 7. Банкет после мероприятия – 500 руб. с каждого участника. 8. Приветственный кофе-брейк – 3.000 руб. Если билет на мероприятие будет стоить 3.000 рублей, то, сколько участников необходимо привлечь, чтобы затраты разового мероприятия окупились?	ПК-2
Маркетинговый отдел выступил с предложением повысить посещаемость ресторана и для этого предложил провести event-мероприятие - фестиваль шеф-поваров. Бюджет мероприятия складывается из следующих затрат: 1. Оформление зала – 5.000 2. Реклама мероприятия – 50.000 р. 3. Стоимость продуктов – 1.000 руб. на одного участника (50 чел) 4. Каждый консультант будет работать с участником полчаса 5. Зарплата консультанта (без отчислений в социальные фонды) – 500 руб./час. 6. Стоимость аренды кухонного инвентаря – 100 руб. на каждого участника. 7. Банкет после мероприятия – 500 руб. с каждого участника. 8. Приветственный кофе-брейк – 3.000 руб. За 2 недели до мероприятия свое участие подтвердили 25 человек. Надо ли проводить мероприятие, если средства на рекламу уже потратили?	ПК-2
Руководством предприятия N было принято решение об освоение нового вида продукции. По экспертным оценкам выбран приемлемый вариант комплекса оборудования, на котором будет производится данная продукция. Разработана технология изготовления продукции. Определен реальный рынок продаж. Определить комплекс мероприятий, который необходим для того, чтобы данный проект был успешно реализован.	ПК-2
В январе 2017 года ОАО «15 Центральный Институт» заказал проект «Развитие системы электронного документооборота ОАО «15 Центральный Институт»» у ЗАО «Айти-инфо». ЗАО «Айти-инфо» разработало и внедрило в данном институте LanDocs – систему электронного документооборота. Была создана команда проекта, как со стороны исполнителя, так и со стороны заказчика, написан Устав, техническое задание. Организация проекта состояла из двух этапов. К первому этапу в рамках работы исполнителя относится установка системы электронного документооборота LanDocs на сервера заказчика, проведение обучения сотрудников и проведение испытаний системы. Второй этап заключается в эффективном внедрении проекта в ОАО «15 Центральный Институт». По договоренности с Генеральным директором ОАО «15 Центральный Институт» компания «Айти-инфо» после утверждения Устава и Технического задания продолжила выполнять работу, в связи с ограниченными сроками проекта (всего 2 месяца), а также было получено устное подтверждение от Генерального директора 15 ЦИ о том, что проблем с закрытием проекта не возникнет. Через три недели Генеральный директор ОАО «15 Центральный Институт» был уволен и в должность вступил новый, который заморозил все старые проекты. При этом данная компания в это время успела выполнить все работы в рамках первого этапа и отправить в 15 ЦИ закрывающие по ним документы, которые не были утверждены и отправлены исполнителю в установленные сроки. Тем самым новый гендиректор отказался оплачивать выполненные работы ЗАО «Айти-инфо» по первому этапу и продолжать с ним сотрудничество.	ПК-2

Какие последствия могут возникнуть у ЗАО «Айти-инфо» и ОАО «15 Центральный Институт» и почему в результате совместного не завершения данного проекта	
Сиднейский оперный театр (англ. Sydney Opera House) — музыкальный театр в Сиднее, одно из наиболее известных и легко узнаваемых зданий мира, являющееся символом крупнейшего города Австралии и одной из главных достопримечательностей континента — парусообразные оболочки, образующие крышу, делают это здание непохожим ни на одно другое в мире. Можно сказать, что процесс создания театра является хрестоматийным провального управления проектом. Планировалось, что строительство театра займет всего четыре года и будет стоить семь миллионов австралийских долларов. По факту строительство заняло четырнадцать лет и обошлось в 102 миллиона долларов. Что означает превышение сроков на 350% и бюджета почти на 1500%. В 1959 году началось строительство, не смотря на нерешенные конструкторские задачи и продолжающее поступление новых запросов, требовавших новых конструктивных решений. Правительство стремилось быстрее начать работу, боясь, что финансирование или общественное мнение может сильно измениться. Работа над подиумом (первый этап) была закончена в начале 1963 года с отставанием от графика на 47 недель и с бюджетом в 5,2 миллиона. Принудительное раннее начало привело к значительным более поздним проблемам, например, оказалось, что основание подиума не готово было выдержать массу крыши. По результатам первого этапа бюджет вырос до 12,5 миллионов (вместо изначально запланированных 7). Второй этап (создание крыши) начал проходить под пристальным надзором правительства, контролировавшего все расходы. В результате бюджетных разногласий архитектор Утзон в 1966 вышел из проекта и покинул Австралию. Стоимость проекта в октябре 1966 составляла все еще только \$22,9 миллиона, меньше чем четверть заключительной стоимости в размере \$102 миллионов в 1973 году. Утзон никогда больше не приезжал в страну, а в 2003 году получил Притцкеровскую премию за свой проект здания Оперы Сиднея, хотя сам так никогда и не увидел здания во всем его великолепии. Проанализируйте выполнения действий анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность проекта и укажите какие основные причины срыва сроков и бюджета проекта «Сиднейская опера»?	ПК-2

Практические задания по дисциплине для самостоятельной подготовки к экзамену

Содержание задания	Компетенция
Подчиненные ожидают, что руководитель проекта обладает следующими характеристиками: а. честность, дальновидность, способность вдохновлять окружающих, компетентность; б. честность, умение наладить сотрудничество, надежность, компетентность; в. честность, дальновидность, надежность, компетентность.	УК-3
В соответствии с моделью Р.М. Белбина, в балансе ролей в проектной команде к креативному полюсу относят роль ... а. мотиватора б. социального работника в. реализатора г. председателя д. изыскателя ресурсов е. генератора идей	УК-3
На данном этапе командообразования команда постоянно отслеживает, насколько эффективно она продвигается вперед, называется: а. знакомство; б. позиционирование; в. рефлексия.	УК-3
Вид группы, члены которой могут повысить эффективность совместной деятельности, но не прилагают к этому ни малейших усилий, называется: а. потенциальная команда б. псевдокоманда в. рабочая группа	УК-3
К условиям, обеспечивающим эффективную деятельность команды относят: и. квалификация и четкое осознание выполняемых ролей к. командное вознаграждение л. открытые коммуникации м. поддерживающее окружение	УК-2
Сторона, вступающая в отношения с заказчиком и берущая на себя ответственность за выполнение работ и услуг по контракту е. инвестор ж. спонсор з. контрактор (подрядчик) и. лицензиар к. конечный потребитель результатов проекта	УК-2
Участники проекта – это ... е. (+) физические лица и организации, которые непосредственно вовлечены в проект или ж. (+) чьи интересы могут быть затронуты при осуществлении проекта з. - конечные потребители результатов проекта и. - команда, управляющая проектом к. - заказчик, инвестор, менеджер проекта и команда проекта	УК-2
Строительная компания измеряет свои показатели методом отчетности по освоенному объему. В ходе проекта была выполнена одна из задач по посадке 10 вязов. Плановый объем этой задачи составлял 4 тыс. руб. и она была выполнена две недели назад. К несчастью для подрядчика, ему следовало сажать клены. Заказчик настаивает на том, чтобы были посажены клены, а вязы были убраны. Хотя вязы на данный момент уже стоят в земле, подрядчик согласился выполнить работу по их замене. Что следует сделать в отчете по освоенному объему? д. Уменьшить плановую стоимость запланированных работ на 4000. е. Уменьшить фактическую стоимость выполненных работ на 4000. ж. Уменьшить освоенный объем на 4000. з. Не делать изменение, так как подрядчик согласен устранить проблему.	ПК-2

Соотнесите типы контроля с характеристиками:		ПК-2
д. контроль расписания е. контроль качества ж. контроль стоимости з. общий контроль	5. определение необходимости корректирующих действий, направленных на координацию выполнения работ с общим планом проекта 6. отслеживание отдельных параметров результатов проекта для определения их соответствия установленным стандартам и определение причин неудовлетворительного выполнения работ 7. контроль изменений в бюджете проекта 8. оценка и координирование исполнения проекта в целом в соответствии с замыслом и планами проекта	
Проект рассчитан на два года, объём инвестиций — 113 млн руб. Чистый денежный поток за 2-й год составил 57 млн руб. Чистая текущая стоимость проекта (NPV) равна 23 млн руб. Рассчитайте чистый денежный поток за 1-й год, в млн руб. д. 57 е. 79 ж. 56 з. 65		ПК-2
Ожидаемая норма прибыли при вложении капитала в производства нового класса видеопроекторов составляет 12%. Спрогнозируйте ожидаемые результаты реализации проекта инвестиций при ставке процента, равной 3%, 8%, 13%.		УК-2
Бюджет проекта составляет 100 денежных единиц. На выполнение работ до текущей даты планировалось израсходовать 25 единиц, а фактически было израсходовано 22 единицы, т.е. $BCWS = 25$, а $ACWP = 22$. При этом согласно плану, на выполнение работ нужно было израсходовать 20 единиц, т.е. $BCWP = 20$. Рассчитайте отклонение по затратам традиционным методом.		УК-2
 Определите какой резерв времени останется если работа e при составлении плана-графика реализации проекта будет выполнена за 3 дня?		УК-2
 Определите через сколько дней можно закончить работу d		УК-2
Бюджет проекта составляет 100 денежных единиц. На выполнение работ до текущей даты планировалось израсходовать 25 единиц, а фактически было израсходовано 22		УК-2

единицы, т.е. BCWS = 25, а ACWP = 22. При этом согласно плану, на выполнение работ нужно было израсходовать 20 единиц, т.е. BCWP = 20 Рассчитайте отклонение методом освоенного объема	
Бюджет проекта составляет 100 денежных единиц. На выполнение работ до текущей даты планировалось израсходовать 25 единиц, а фактически было израсходовано 22 единицы, т.е. BCWS = 25, а ACWP = 22. При этом согласно плану, на выполнение работ нужно было израсходовать 20 единиц, т.е. BCWP = 20 Проведите оценку ожидаемых результатов реализации проекта. Проект идет быстрее запланированного времени или наблюдается его отставание от плана?	УК-2
Уточните чем проект отличается от процессной деятельности ...	УК-2
Известно, что деятельность любого предприятия направлена на достижение определенных целей. Любое предприятие ограничено по времени своего существования. Можно ли сказать, что любое предприятие является проектом?	УК-2
Имеются следующие данные о стоимости работ в ходе реализации проекта: А – 300 тыс. рублей; В – 250 тыс. рублей; С – 120 тыс. рублей. Известно, что в ходе реализации проекта будет задействовано 20 рабочих. Рассчитайте производительность труда одного рабочего стоимостным методом	УК-2
Особенности проекта определяют необходимость четкого определения ролевых функций и условного закрепления ролей за членами команды. Работы проекта сформированы так, что для выполнения каждой требуется определенная группа сотрудников из отдела НИОКР. Работы могут выполняться как параллельно, так и последовательно. Сотрудники отдела НИОКР параллельно заняты в еще нескольких проектах доработки оборудования. При параллельном выполнении проектов возникают ресурсные конфликты, вызываемые перегрузкой работников, что приведет к увеличению сроков реализации проекта разработки нового мед прибора. С другой стороны, если чередовать выполнение проектов, это может ускорить выполнение всех работ, но и с большой вероятностью сделает эти работы критическими, и при задержке выполнения работы одной группой, сдвинется график следующей группы. То есть группы будут простаивать, а общая длительность проекта будет увеличиваться. Анализ показал, что менеджеры закладывают значительную подстраховку в оценку длительности работ. Имеется необходимость сократить на 30% общую продолжительность выполнения проекта. Какие методы оптимизации можно применить для сокращения продолжительности выполнения проекта?	УК-2
Его особенности: демократичный стиль руководства, слабый контроль, нарушение в системах. В компании у такого руководителя дружеская обстановка, нет иерархии, кабинеты не подписаны, отсутствуют должностные инструкции... Определите роль руководителя по И.Адизесу	УК-3
У фирмы «XXX» 2 учредителя. Один с выраженной предпринимательской ролью, очень нетерпелив, всегда выдвигает много идей, которые не всегда перед этим прорабатываются. Другой – с выраженной административной ролью, т.е. действует в рамках правил, системы, осторожно, все продумывая. Они успешно дополняют друг друга, но при этом часто возникают конфликты из-за общения «на разных языках». Определите вид и силу конфликта по И.Адизесу	УК-3
По мнению авторов модели 5F авторитет лидера базируется....	УК-3
Вы – руководитель отдела Х. Вашему отделу поручен важный проект. Он должен быть выполнен силами Ваших подчиненных. Первый кандидат на участие в проекте – опытный сотрудник, с высоким уровнем самомотивации, не раз выполнявший подобные задачи. Второй – сотрудник, хорошо зарекомендовавший себя в работе, но который не имеет подобного опыта. Третий – сотрудник на испытательном сроке, с отличным релевантным образованием, который стремится закрепиться в компании и зарекомендовать себя. У Вас нет возможности самому участвовать в проекте, Вы	УК-3

можете только осуществить промежуточный и итоговый контроль. Кому Вы поручите проект?					
Провести оценку риска двух инвестиционных проектов. Первый с вероятностью 0,7 обеспечивает прибыль 150 тыс. руб., однако с вероятностью 0,3 можно потерять 16,7 тыс. руб. Для второго проекта с вероятностью 0,6 можно получить прибыль 180 тыс. руб. и с вероятностью 0,4 потерять 20,0 тыс. руб. Какой проект выбрать?					ПК-2
Пусть задано 3 инвестиционных проекта, данные по которым приведены в таблице. Определить наименее рисковый проект.					ПК-2
Проект	Прибыль, ден.ед.	Число случаев, n	Общее число случаев , N	Доля вероятности, P _i	
А	15	7	30		
	30	11	30		
	35	6	30		
	-20	4	30		
	-40	2	30		
Б	65			0.2	
	45			0.4	
	20			0.1	
	-15			0.2	
	-25			0.1	
В	50	10	60		
	30	15	60		
	15	20	60		
	-10	10	60		
	-20	5	60		
По результатам проведения самооценки в проектной команде «Х» была проведена идентификация и оценка кадровых рисков. Результаты самооценки приведены в матрице «Оценка кадровых рисков организации «Х»:					ПК-2
Оценка кадровых рисков проектной команды «Х»					
Вероятность риска					
Высокий			Нехватка персонала нужной квалификации на рынке труда		
Средний		Чрезмерная зависимость от ключевых сотрудников	Текущая укомплектованность персонала не соответствует потребностям организации		
Низкий	Внутренние программы обучения не соответствуют текущим нуждам организации		Низкий уровень мотивированности персонала		

Низкий Средний Высокий			Воздействие риска																			
Сформулируйте рекомендации по оптимизации процесса управления с риском «Внутренние программы обучения не соответствуют текущим нуждам проектной команды».																						
По результатам проведения самооценки в проектной команде «Х» была проведена идентификация и оценка кадровых рисков. Результаты самооценки приведены в матрице «Оценка кадровых рисков организации «Х»:				ПК-2																		
Оценка кадровых рисков проектной команды «Х» Вероятность риска <table> <tr> <td rowspan="3">Вероятность риска</td><td>Высокий</td><td></td><td></td><td>Нехватка персонала нужной квалификации на рынке труда</td></tr> <tr> <td>Средний</td><td></td><td>Чрезмерная зависимость от ключевых сотрудников</td><td>Текущая укомплектованность персонала не соответствует потребностям организации</td></tr> <tr> <td>Низкий</td><td>Внутренние программы обучения не соответствуют текущим нуждам организации</td><td></td><td>Низкий уровень мотивированности персонала</td></tr> <tr> <td colspan="2"></td><td>Низкий</td><td>Средний</td><td>Высокий</td></tr> </table> Воздействие риска				Вероятность риска	Высокий			Нехватка персонала нужной квалификации на рынке труда	Средний		Чрезмерная зависимость от ключевых сотрудников	Текущая укомплектованность персонала не соответствует потребностям организации	Низкий	Внутренние программы обучения не соответствуют текущим нуждам организации		Низкий уровень мотивированности персонала			Низкий	Средний	Высокий	
Вероятность риска	Высокий				Нехватка персонала нужной квалификации на рынке труда																	
	Средний		Чрезмерная зависимость от ключевых сотрудников		Текущая укомплектованность персонала не соответствует потребностям организации																	
	Низкий	Внутренние программы обучения не соответствуют текущим нуждам организации		Низкий уровень мотивированности персонала																		
		Низкий	Средний	Высокий																		
Определите источники риска «Текущая укомплектованность персонала не соответствует потребностям проектной команды».																						
Маркетинговый отдел выступил с предложением повысить посещаемость ресторана и для этого предложил провести event-мероприятие - фестиваль шеф-поваров. Бюджет мероприятия складывается из следующих затрат: 1. Оформление зала – 5.000 2. Реклама мероприятия – 50.000 р. 3. Стоимость продуктов – 1.000 руб. на одного участника (50 чел) 4. Каждый консультант будет работать с участником полчаса 5. Зарплата консультанта (без отчислений в социальные фонды) – 500 руб./час. 6. Стоимость аренды кухонного инвентаря – 100 руб. на каждого участника. 7. Банкет после мероприятия – 500 руб. с каждого участника. 8. Приветственный кофе-брейк – 3.000 руб. Если билет на мероприятие будет стоить 3.000 рублей, то, сколько участников необходимо привлечь, чтобы затраты разового мероприятия окупались?				ПК-2																		
Маркетинговый отдел выступил с предложением повысить посещаемость ресторана и для этого предложил провести event-мероприятие - фестиваль шеф-поваров. Бюджет мероприятия складывается из следующих затрат: 1. Оформление зала – 5.000				ПК-2																		

2. Реклама мероприятия – 50.000 р. 3. Стоимость продуктов – 1.000 руб. на одного участника (50 чел) 4. Каждый консультант будет работать с участником полчаса 5. Зарплата консультанта (без отчислений в социальные фонды) – 500 руб./час. 6. Стоимость аренды кухонного инвентаря – 100 руб. на каждого участника. 7. Банкет после мероприятия – 500 руб. с каждого участника. 8. Приветственный кофе-брейк – 3.000 руб. За 2 недели до мероприятия свое участие подтвердили 25 человек. Надо ли проводить мероприятие, если средства на рекламу уже потратили?																																																	
Руководством предприятия N было принято решение об освоение нового вида продукции. По экспертным оценкам выбран приемлемый вариант комплекса оборудования, на котором будет производится данная продукция. Разработана технология изготовления продукции. Определен реальный рынок продаж. Определить комплекс мероприятий, который необходим для того, чтобы данный проект был успешно реализован.		ПК-2																																															
Рассчитайте потребность проекта в финансировании, если имеется следующая информация по денежным потокам от следующих видов деятельности компании по проекту. Потоки 1-й год 2-й год 3-й год 4-й год Операционная деятельность 200 300 700 900 Инвестиционная деятельность -800 -100 0 0 Финансовая деятельность 650 -150 -550 -450		ПК-2																																															
Сметная стоимость строительства нового промышленного предприятия составляет 45 млн руб. Капитальные вложения на создание оборотных средств равны 15 млн руб. Прибыль от реализации готовой продукции равна 120 млн руб. Известно, что расчетная рентабельность не менее 0,25. Определить экономическую эффективность капитальных вложений на строительство нового промышленного предприятия.		ПК-2																																															
Предприятие рассматривает целесообразность приобретения новой технологической линии. Срок эксплуатации – 5 лет; износ на оборудование начисляется по методу ускоренной амортизации (%): 25,25, 25, 20 и 5. выручка от реализации продукции прогнозируется по годам. Текущие расходы по годам оцениваются следующим образом: В первый год эксплуатации линии с последующим ежегодным ростом их на 3%. Рассматривается увеличение оборотных средств. Кредит взят под 15% годовых и возвращается с процентами равными долями за 3 последующих года. Старое оборудование реализуется в первый год проекта. Ставка налога на прибыль составляет 30%. Оборотные средства увеличиваются в начале периода и возвращаются при завершении проекта. Исходные данные представлены в таблице:		ПК-2																																															
<table><tr><th rowspan="2">Показатели</th><th colspan="5">Годы</th></tr><tr><th>1</th><th>2</th><th>3</th><th>4</th><th>5</th></tr><tr><td>Выручка от реализации, тыс. руб.</td><td>9000</td><td>9600</td><td>10400</td><td>10200</td><td>8200</td></tr><tr><td>Стоимость линии, тыс. руб.</td><td colspan="5">13000</td></tr><tr><td>Текущие расходы, тыс. руб.</td><td colspan="5">4800</td></tr><tr><td>Оборотные средства, тыс. руб.</td><td colspan="5">2000</td></tr><tr><td>Сумма кредита, тыс. руб.</td><td colspan="5">7000</td></tr><tr><td>Ликвидационная стоимость старого оборудования, тыс. руб.</td><td colspan="5">5000</td></tr></table>		Показатели	Годы					1	2	3	4	5	Выручка от реализации, тыс. руб.	9000	9600	10400	10200	8200	Стоимость линии, тыс. руб.	13000					Текущие расходы, тыс. руб.	4800					Оборотные средства, тыс. руб.	2000					Сумма кредита, тыс. руб.	7000					Ликвидационная стоимость старого оборудования, тыс. руб.	5000					
Показатели	Годы																																																
	1	2	3	4	5																																												
Выручка от реализации, тыс. руб.	9000	9600	10400	10200	8200																																												
Стоимость линии, тыс. руб.	13000																																																
Текущие расходы, тыс. руб.	4800																																																
Оборотные средства, тыс. руб.	2000																																																
Сумма кредита, тыс. руб.	7000																																																
Ликвидационная стоимость старого оборудования, тыс. руб.	5000																																																
Необходимо рассчитать денежные потоки по проекту по годам.																																																	
Проектом предусмотрено приобретение машин и оборудования на сумму 150000 у.е.. Инвестиции осуществляются равными частями в течение двух лет. Расходы на оплату труда составляют 50000 у.е., материалы – 25000 у.е.. Предполагаемые доходы ожидаются во второй год в объеме 75000 у.е., третий - 80000 у.е., четвертый - 85000 у.е., пятый - 90000 у.е., шестой - 95000 у.е., седьмой - 100000 у.е. Оцените целесообразность проекта при цене капитала 12% и если это необходимо предложите меры по его улучшению.		ПК-2																																															
Сумма первоначальных инвестиций в инвестиционный проект составила 500 тыс. руб., ожидаемые ежегодные поступления денежных средств от реализации проекта распределились по годам следующим образом: 1-й год — 150 тыс. руб., 2-й год — 150 тыс. руб., 3-й год — 240 тыс. руб. Определить срок окупаемости проекта с		ПК-2																																															

точностью до месяца.	
Компания собирается приобрести новую технологическую линию стоимостью 200 млн. руб. со сроком эксплуатации пять лет, внедрение которой позволит обеспечить дополнительные ежегодные денежные поступления в 50 млн. руб. Требуемая норма доходности составляет 11%. Определить NPV проекта. Является ли данный проект экономически целесообразным?	ПК-2
Предприятию необходимо обновить технологическую линию стоимостью 1250 тыс. руб. Периодичность финансирования инвестиционного проекта такова: 1-й год — 500 тыс. руб., 2-й год — 500 тыс. руб. и 3-й год — 2500 тыс. руб. Денежные потоки от реализации данного инвестиционного проекта распределяют по годам его реализации следующим образом: 1-й год — 200 тыс. руб., 2-й год — 500 тыс. руб. и 3-й год — 750 тыс. руб. Ожидаемая норма прибыли составит 10%. На основе расчета чистой дисконтированной стоимости инвестиционного проекта необходимо принять решение о целесообразности его реализации.	ПК-2
В январе 2017 года ОАО «15 Центральный Институт» заказал проект «Развитие системы электронного документооборота ОАО «15 Центральный Институт»» у ЗАО «Айти-инфо». ЗАО «Айти-инфо» разработало и внедрило в данном институте LanDocs – систему электронного документооборота. Была создана команда проекта, как со стороны исполнителя, так и со стороны заказчика, написан Устав, техническое задание. Организация проекта состояла из двух этапов. К первому этапу в рамках работы исполнителя относится установка системы электронного документооборота LanDocs на сервера заказчика, проведение обучения сотрудников и проведение испытаний системы. Второй этап заключается в эффективном внедрении проекта в ОАО «15 Центральный Институт». По договоренности с Генеральным директором ОАО «15 Центральный Институт» компания «Айти-инфо» после утверждения Устава и Технического задания продолжила выполнять работу, в связи с ограниченными сроками проекта (всего 2 месяца), а также было получено устное подтверждение от Генерального директора 15 ЦИ о том, что проблем с закрытием проекта не возникнет. Через три недели Генеральный директор ОАО «15 Центральный Институт» был уволен и в должность вступил новый, который заморозил все старые проекты. При этом данная компания в это время успела выполнить все работы в рамках первого этапа и отправить в 15 ЦИ закрывающие по ним документы, которые не были утверждены и отправлены исполнителю в установленные сроки. Тем самым новый гендиректор отказался оплачивать выполненные работы ЗАО «Айти-инфо» по первому этапу и продолжать с ним сотрудничество. Какие последствия могут возникнуть у ЗАО «Айти-инфо» и ОАО «15 Центральный Институт» и почему в результате совместного не завершения данного проекта	ПК-2