

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце: МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФИО: Силин Яков Петрович ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 11.06.2026 13:36:55  
Уникальный программный ключ: 24f866be2aca16484036a8cbb3c509a9531e605f

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	38.03.02 Менеджмент
Профиль	Организация и планирование бизнеса
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

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

## 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 38.03.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 970)
---------	---

### 1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины является формирование у обучающихся компетенций по управлению 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.)			Самостоятельная работа в том числе подготовка контрольных и курсовых	
		Всего	Лекции	Лабораторные		
Семестр 6						
Зачет	144	48	16	32	96	4

### 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
информационно-аналитический	
ПК-2 Координация и интеграция отдельных планов в единый план материальных, финансовых и информационных потоков	ИД-1.ПК-2 Знать: Методы и инструменты оперативного планирования Календарно-плановые нормативы Показатели оперативного плана Формулировки оптимизационных задач планирования и методы их решения Современные информационные технологии оперативного планирования
	ИД-2.ПК-2 Уметь: Анализировать плановую документацию Планировать взаимодействие подразделений Организовывать документооборот

ПК-2 Координация и интеграция отдельных планов в единый план материальных, финансовых и информационных потоков	ИД-3.ПК-2 Иметь практический опыт: Контроль наличия в подразделениях документов, регламентирующих методики планирования Разработка схемы взаимодействия подразделений в процессе формирования сводных планов Обеспечение и координация взаимодействия подразделений по утвержденной схеме Контроль достоверности предоставляемой подразделениями информации и соблюдения сроков ее предоставления Определение верхней и нижней границы значений показателей при составлении альтернативных планов Разработка форм плановых документов Обеспечение выполнения графика разработки сводного плана
--	---

## 5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Тема	Наименование темы	Всего часов	Контактная работа (по уч.зан.)			Самост. работа	Контроль самостоятельной работы
			Лекции	Лабораторные	Практические занятия		
Семестр 6		144					
Тема 1.	Введение в дисциплину (ПК-2)	22	2			20	
Тема 2.	Управленческие процессы и предметные группы управления проектами (ПК-2)	22	2			20	
Тема 3.	Управление содержанием проекта (ПК-2)	22	2	20			
Тема 4.	Управление расписанием проекта (ПК-2)	28	4	4		20	
Тема 5.	Управление стоимостью проекта (ПК-2)	26	2	4		20	
Тема 6.	Управление интеграцией проекта (ПК-2)	24	4	4		16	

## 6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ

Раздел/Тема	Вид оценочного средства	Описание оценочного средства	Критерии оценивания
Текущий контроль (Приложение 4)			
Тема 1-4.	Тест №1. (Приложение 4)	Срезовая оценка знаний по пройденным темам 1-3. Содержит закрытые вопросы.	Количество баллов = количество правильных ответов. Максимальное количество баллов = 15.
Тема 2-6.	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.	Правильность элементов плана проекта. Максимальное количество баллов = 15.

Тема 3-5.	Практическое задание. (Приложение 4)	Индивидуальный характер. Предлагается самостоятельно разработать проект по заданным параметрам.	Оценивается правильность применения инструментов проектного менеджмента (макс. 15 баллов), проведение презентации проекта (макс.5 баллов). Максимальное количество баллов = 20.
Промежуточная аттестация(Приложение 5)			
6 семестр (За)	Билет к зачету. (Приложение 5)	Билет к зачету содержит открытые и закрытые вопросы, практическое задание.	Количество баллов = количеству правильных ответов. Максимальное количество баллов = 100.

### 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 течении 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 учебный 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 окончанию 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 окончанию 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

<p>Тема 1. Введение в дисциплину (ПК-2)  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.</p>
<p>Тема 2. Управленческие процессы и предметные группы управления проектами (ПК-2)  Жизненный цикл проекта. Группы процессов инициации, планирования, исполнения и контроля, закрытия проекта. Предметные группы проекта.</p>
<p>Тема 3. Управление содержанием проекта (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.</p>
<p>Тема 4. Управление расписанием проекта (ПК-2)  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.</p>
<p>Тема 5. Управление стоимостью проекта (ПК-2)  Источники финансирования проекта. Планирование затрат. Стоимость проекта. Поток денежных средств при реализации проекта. Расчет показателей и оценка эффективности проекта. Временной и стоимостной анализ проекта. Метод освоенного объема (EVA): сущность, основные показатели, целесообразность применения.</p>
<p>Тема 6. Управление интеграцией проекта (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.</p>

## 7.2 Содержание практических занятий и лабораторных работ

<p>Тема 4. Управление расписанием проекта (ПК-2)  Решение практических заданий по сетевому моделированию проектов. Расчет критического пути. Формирование календарного плана. Оптимизация календарного плана. Работа с Microsoft Project.</p>
<p>Тема 5. Управление стоимостью проекта (ПК-2)  Решение практических заданий в рамках лабораторных работ по формированию сметы проекта. Бюджетирование проекта. Работа с Microsoft Project.</p>

Тема 6. Управление интеграцией проекта (ПК-2)

Работа с практическими заданиями. Разработка матрицы рисков, матрицы ответственности, матрицы стейкхолдеров, плана по качеству, графика заключения контрактов.

### 7.3. Содержание самостоятельной работы

Тема 2. Управленческие процессы и предметные группы управления проектами (ПК-2)

Идентификация процессов управления на различных стадиях жизненного цикла эталонного проекта.

Повторение материала по теме.

Тема 4. Управление расписанием проекта (ПК-2)

Работа с индивидуальным заданием: разработка сетевой модели и формирование расписания проекта.

Тема 5. Управление стоимостью проекта (ПК-2)

Работа с индивидуальным заданием: формирование бюджета и плана финансирования проекта.

Тема 6. Управление интеграцией проекта (ПК-2)

Работа с индивидуальным заданием. Формирование сводного плана проекта. Подготовка к представлению проекта.

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

не предусмотрено

7.4. Электронное портфолио обучающегося

материалы не размещаются.

7.5. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы

не предусмотрено

7.6 Методические рекомендации по выполнению курсовой работы

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", 2023. - 232 – Режим доступа: <https://znanium.ru/catalog/product/2000879>

3. Попов Ю.И., Яковенко О.В. Управление проектами [Электронный ресурс]: Учебное пособие. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2024. - 208 – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/2117169>

4. Базилевич А.И., Денисенко В.И., Захаров П.Н., Моргунова Н.В., Моргунова Р.В., Омаров Т.Д., Ползунова Н.Н., Родионова Н.В., Тихонюк Н.Е., Филимонова Н.М., Юссуф А.А. Управление проектами [Электронный ресурс]: Учебник. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2024. - 349 – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/2081756>

5. Цителадзе Д.Д. Управление проектами [Электронный ресурс]: Учебник. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2024. - 361 – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/2091376>

### **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. - 431

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.

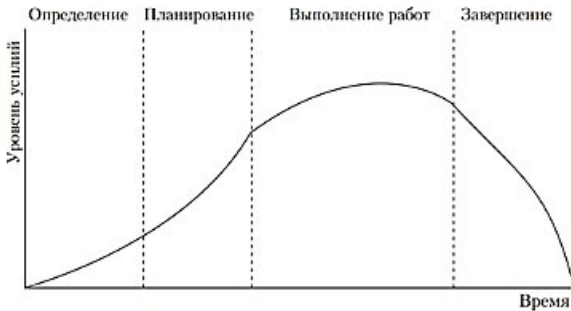
Для проведения занятий лекционного типа презентации и другие учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации.

## **Приложение 1: Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену по дисциплине «Управление проектами»**

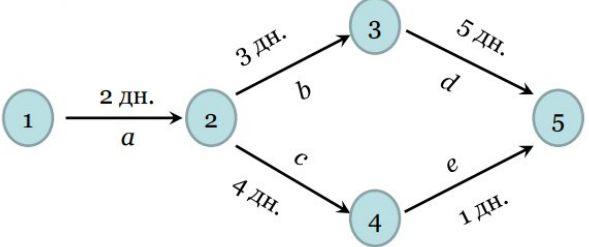
1. Понятие проекта.
2. Отличительные особенности проектной деятельности.
3. Процессный подход в проектной деятельности.
4. Понятие управления проектом.
5. Понятие проектно-ориентированного управления.
6. Классификация проектов.
7. Объекты проектного управления.
8. Субъекты проектного управления.
9. Предметные 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 Гантта.
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 (EVA): 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.
46. Развитие команды проекта.

**Практические задания по дисциплине для самостоятельной подготовки к зачету**

Содержание задания	Компетенция
<p>Проект отличается от процессной деятельности тем, что ...</p> <p>а. проект является непрерывной деятельностью, а процесс – единоразовым мероприятием</p> <p>б. процессы в организации цикличны, они повторяются, а проект – уникален, он всегда имеет дату начала и окончания</p> <p>в. проект поддерживает неизменность организации, а процессы способствуют ее изменению</p> <p>г. процессы в организации регламентируются документально, проекты не требуют документального оформления</p>	ПК-2
<p>Окружение проекта – это ...</p> <p>а. группа элементов, организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей</p> <p>б. совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта</p> <p>в. среда проекта, порождающая совокупность внутренних или внешних сил, которые способствуют или мешают достижению цели проекта</p> <p>г. местоположение реализации проекта и близлежащие районы</p>	ПК-2
<p>К объектам проектной деятельности не относятся:</p> <p>а. Фазы жизненного цикла проекта</p> <p>б. Портфели проектов</p> <p>в. Программы проектов</p> <p>г. Руководитель проектного офиса организации</p>	ПК-2
<p>К фазам жизненного цикла проекта не относится:</p> <p>а. Регулирование</p> <p>б. Разработка</p> <p>в. Завершение</p> <p>г. Концепция</p> <p>д. Реализация</p>	ПК-2
<p>Основным результатом реализации процессов управления на стадии разработки является проекта:</p> <p>а. План проекта</p> <p>б. Устав проекта</p> <p>в. Утвержденная концепция проекта</p> <p>г. Приемно-сдаточная ведомость</p>	ПК-2
<p>Календарный план – это ...</p> <p>а. документ, устанавливающий полный перечень работ проекта, их взаимосвязь, последовательность и сроки выполнения, продолжительности, а также исполнителей и ресурсы, необходимые для выполнения работ проекта</p> <p>б. план по созданию календаря</p> <p>в. сетевая диаграмма, устанавливающая взаимосвязи между работами и потребности в ресурсах</p> <p>г. документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта</p>	ПК-2
<p>Метод критического пути используется для ...</p> <p>а. планирования рисков проекта</p> <p>б. определения продолжительности выполнения отдельных работ</p> <p>в. планирования мероприятий по выходу из критических ситуаций</p> <p>г. оптимизации (сокращения) сроков реализации проекта</p>	ПК-2
<p>Фаза проекта – это ...</p> <p>а. ключевое событие проекта, используемое для осуществления контроля над ходом его реализации</p> <p>б. полный набор последовательных работ проекта</p> <p>в. набор логически взаимосвязанных работ проекта, в процессе завершения</p>	ПК-2

которых достигается один из основных результатов проекта						
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 б), d)		ПК-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		ПК-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.		ПК-2				
Соотнесите понятия с определениями: <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; padding: 5px;">           а. долгосрочная деятельность, которая подразумевает выполнение более чем одного проекта            б. краткосрочное действие (рассчитанное на период от нескольких дней до нескольких недель), выполняемое одной организацией или одним её подразделением            в. комплекс действий (обычно длительностью менее трёх лет), состоящий из взаимосвязанных задач, с чётко определёнными целями, календарным планом и бюджетом         </td> <td style="width: 50%; padding: 5px;">           1. программа            2. проект            3. задача         </td> </tr> </table>		а. долгосрочная деятельность, которая подразумевает выполнение более чем одного проекта б. краткосрочное действие (рассчитанное на период от нескольких дней до нескольких недель), выполняемое одной организацией или одним её подразделением в. комплекс действий (обычно длительностью менее трёх лет), состоящий из взаимосвязанных задач, с чётко определёнными целями, календарным планом и бюджетом	1. программа 2. проект 3. задача	ПК-2		
а. долгосрочная деятельность, которая подразумевает выполнение более чем одного проекта б. краткосрочное действие (рассчитанное на период от нескольких дней до нескольких недель), выполняемое одной организацией или одним её подразделением в. комплекс действий (обычно длительностью менее трёх лет), состоящий из взаимосвязанных задач, с чётко определёнными целями, календарным планом и бюджетом	1. программа 2. проект 3. задача					
Определите, что изображено на графике?  <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <tr> <td style="width: 25%; padding: 5px;">           1. Цели 2. Спецификации 3. Задачи 4. Ответственность 5. Команда         </td> <td style="width: 25%; padding: 5px;">           1. Расписания 2. Бюджеты 3. Ресурсы 4. Риски 5. Персонал         </td> <td style="width: 25%; padding: 5px;">           1. Отчеты 2. Изменения 3. Качество 4. Прогнозы         </td> <td style="width: 25%; padding: 5px;">           1. Передача документов 2. Обучение клиента 3. Освобождение ресурсов 4. Подведение итогов         </td> </tr> </table>		1. Цели 2. Спецификации 3. Задачи 4. Ответственность 5. Команда	1. Расписания 2. Бюджеты 3. Ресурсы 4. Риски 5. Персонал	1. Отчеты 2. Изменения 3. Качество 4. Прогнозы	1. Передача документов 2. Обучение клиента 3. Освобождение ресурсов 4. Подведение итогов	ПК-2
1. Цели 2. Спецификации 3. Задачи 4. Ответственность 5. Команда	1. Расписания 2. Бюджеты 3. Ресурсы 4. Риски 5. Персонал	1. Отчеты 2. Изменения 3. Качество 4. Прогнозы	1. Передача документов 2. Обучение клиента 3. Освобождение ресурсов 4. Подведение итогов			
а. стадии реализации готового проекта б. создание программы проекта в. жизненный цикл проекта г. нет правильного варианта ответа						
Отметьте верное утверждение: проект можно определить, как: а. комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на достижение поставленных задач с четко определенными целями в течение заданного периода времени и при установленном бюджете; б. система целей, а также управленческих решений и мероприятий по их выполнению; в. комплекс плановых (финансовых, технологических, организационных и пр.)		ПК-2				

<p>документов, направленных на достижение оригинальной цели.</p> <p>г. совокупность мероприятий, направленных на достижение уникальной цели.</p>			
<p>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?</p> <p>а. Уменьшить плановую стоимость запланированных работ на 4000.</p> <p>б. Уменьшить фактическую стоимость выполненных работ на 4000.</p> <p>в. Уменьшить освоенный объем на 4000.</p> <p>г. Не делать изменение, так как подрядчик согласен устранить проблему.</p>	ПК-2		
<p>Соотнесите типы контроля с характеристиками:</p> <table border="1" data-bbox="183 582 1268 1191"> <tr> <td data-bbox="183 582 710 1191"> <p>а. контроль расписания</p> <p>б. контроль качества</p> <p>в. контроль стоимости</p> <p>г. общий контроль</p> </td> <td data-bbox="710 582 1268 1191"> <p>1. определение необходимости корректирующих действий, направленных на координацию выполнения работ с общим планом проекта</p> <p>2. отслеживание отдельных параметров результатов проекта для определения их соответствия установленным стандартам и определение причин неудовлетворительного выполнения работ</p> <p>3. контроль изменений в бюджете проекта</p> <p>4. оценка и координирование исполнения проекта в целом в соответствии с замыслом и планами проекта</p> </td> </tr> </table>	<p>а. контроль расписания</p> <p>б. контроль качества</p> <p>в. контроль стоимости</p> <p>г. общий контроль</p>	<p>1. определение необходимости корректирующих действий, направленных на координацию выполнения работ с общим планом проекта</p> <p>2. отслеживание отдельных параметров результатов проекта для определения их соответствия установленным стандартам и определение причин неудовлетворительного выполнения работ</p> <p>3. контроль изменений в бюджете проекта</p> <p>4. оценка и координирование исполнения проекта в целом в соответствии с замыслом и планами проекта</p>	ПК-2
<p>а. контроль расписания</p> <p>б. контроль качества</p> <p>в. контроль стоимости</p> <p>г. общий контроль</p>	<p>1. определение необходимости корректирующих действий, направленных на координацию выполнения работ с общим планом проекта</p> <p>2. отслеживание отдельных параметров результатов проекта для определения их соответствия установленным стандартам и определение причин неудовлетворительного выполнения работ</p> <p>3. контроль изменений в бюджете проекта</p> <p>4. оценка и координирование исполнения проекта в целом в соответствии с замыслом и планами проекта</p>		
<p>Новизна технологий в создании прибора предъявляет высокие требования к квалификации разработчиков, предполагает наличие высоких навыков в ряде областей и прежде всего в технической и организационной. Менеджер проекта сомневается в том, что подобрать такой состав работников будет легко. Придется нанимать большое количество ключевых специалистов со стороны, что окажет влияние на время их «притирки» в команде. В проект придут люди, которые ранее работали в компаниях с различной организационной культурой. Особенности проекта определяют необходимость четкого определения ролевых функций и условного закрепления ролей за членами команды. Определите в самом общем виде и объясните, что в целом должен будет сделать менеджер проекта для создания эффективной команды.</p>	ПК-2		
<div data-bbox="191 1568 790 1825" data-label="Diagram"> <pre> graph LR     1((1)) -- "a 2 дн." --&gt; 2((2))     2 -- "b 3 дн." --&gt; 3((3))     2 -- "c 4 дн." --&gt; 4((4))     3 -- "d 5 дн." --&gt; 5((5))     4 -- "e 1 дн." --&gt; 5((5)) </pre> </div> <p>Определите какой резерв времени останется если работа е при составлении плана-графика реализации проекта будет выполнена за 3 дня?</p>	ПК-2		

 <p>Определите через сколько дней можно закончить работу d</p>	ПК-2
<p>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.</p> <p>Как можно при этом использовать 5-ти фазовую модель развития команды проекта?</p>	ПК-2
<p>В проекте не будут разрабатываться вопросы создания технологических процессов, организации производства, создания каналов сбыта. Предполагается, что коммерческая и юридическая службы заключат договоры с предприятиями-смежниками и научными организациями. Также будет закуплено необходимое оборудование. Численность команды проекта будет иметь жесткие границы, определен также жесткий лимит финансирования.</p> <p>Разработайте в укрупненном виде устав проекта</p>	ПК-2
<p>Уточните чем проект отличается от процессной деятельности ...</p>	ПК-2
<p>Известно, что деятельность любого предприятия направлена на достижение определенных целей. Любое предприятие ограничено по времени своего существования.</p> <p>Можно ли сказать, что любое предприятие является проектом?</p>	ПК-2
<p>В компании обсуждается вопрос о запуске проекта по созданию медицинского прибора нового поколения диагностики организма человека. Компания пока еще не в полной мере понимает рынок сбыта, есть проблемы с созданием конструкции и технологии производства этого прибора. Заказчик еще не сформулировал требования к характеристикам продукта и предполагает вносить новые требования на протяжении всего периода разработки проекта. Продукт включает три основные части конструкции: механическую, электрическую и электронную. После того как будет создана общая конструкция, эти части могут разрабатываться одновременно. Разработка и производство прибора включены в федеральную программу импортозамещения, которая курируется Министерством промышленности и торговли. Предполагается сотрудничество с научным институтом академии наук, к производству продукта будет привлечено несколько промышленных предприятий-смежников.</p> <p>Для финансирования проекта предприятие предполагает провести дополнительную эмиссию акций и разместить облигационный заем.</p> <p>Для разработки проекта потребуются привлечение дополнительных работников инженерного профиля со стороны. В компании отсутствует необходимое оборудование для производства прибора. Тем не менее, проект включен в портфель проектов компании. Устав проекта еще не разработан.</p> <p>Особенностью проекта является предположение о том, что в течение длительного времени будет осуществляться поиск технических и производственных решений и готовые результаты почти по всем направлениям будут получены только к концу установленного срока завершения проекта.</p> <p>В настоящее время разрабатывается общий план управления проектом. В его</p>	ПК-2

<p>разработке участвует предполагаемый менеджер проекта и руководитель офиса управления проектами компании.</p> <p>Их задачей на данном этапе является определить тип жизненного цикла проекта, фазы проекта и разработать общее видение и взаимосвязь групп процессов управления проектом с описанием функциональных областей каждой группы.</p> <p>К какому типу относится жизненный цикл проекта? Какие признаки можно использовать для определения особенностей жизненного цикла?</p>	
<p>Особенности проекта определяют необходимость четкого определения ролевых функций и условного закрепления ролей за членами команды.</p> <p>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.</p> <p>Анализ показал, что менеджеры закладывают значительную подстраховку в оценку длительности работ.</p> <p>Имеется необходимость сократить на 30% общую продолжительность выполнения проекта.</p> <p>Какие методы оптимизации можно применить для сокращения продолжительности выполнения проекта?</p>	ПК-2
<p>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?</p>	ПК-2
<p>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 провальным 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%.</p> <p>В 1959 году началось строительство, не смотря на нерешенные конструкторские задачи и продолжающееся поступление новых запросов, требовавших новых конструктивных решений. Правительство стремилось быстрее начать работу, боясь, что финансирование или общественное мнение может сильно измениться.</p> <p>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.</p> <p>Проанализируйте каким образом осуществлялся контроль достоверности предоставляемой подразделениями информации, соблюдение сроков ее</p>	ПК-2

<p>предоставления и укажите какие основные причины срыва сроков и бюджета проекта «Сиднейская опера»?</p>	
<p>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.</p>	ПК-2
<p>Менеджер и куратор проекта рассматривают варианты выбора методов оценки хода реализации проекта и эффективности произведенных затрат.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Менеджер проекта предлагает использовать контрольный график или график Гантта для оценки исполнения проекта.</li> <li>• Куратор проекта более склонен к применению метода освоенного объема.</li> </ul> <p>1. Раскройте и сопоставьте возможности и недостатки известных Вам методов оценки хода исполнения проекта.</p>	ПК-2
<p>Компания «Стройгазконсалтинг» (СГК) — холдинг, объединивший управляющую компанию и производственные предприятия. К основным видам его деятельности относятся строительство, ремонт и реконструкция объектов по обустройству месторождений, объектов транспорта нефти и газа, компрессорных станций, автомобильных дорог, других объектов промышленного и гражданского назначения. В компании было принято решение о внедрении на платформе «1С: Предприятие 8» системы управления проектно-сметной документацией. Руководство компании пришло к пониманию того, что необходим комплексный подход к управлению документацией. Важно, чтобы каждый управленец осознавал свою роль в функционировании всей организации как единого информационного комплекса. Создание единой базы данных проектно-сметной документации и поддержание ее в актуальном состоянии является залогом эффективной работы для компании с большим количеством территориальных подразделений, удаленными объектами строительства и заказчиками. Процессы управления и получения информации о документации должны охватывать руководителей и сотрудников всех подразделений организации. Рабочие места должны быть объединены в общую информационную сеть с доступом к функциям информационной системы согласно представленным пользователю полномочиям, в том числе и на удаленных объектах. Система управления проектно-сметной документацией в СГК обеспечивает комплексный подход к движению от заказчика к непосредственному исполнителю строительных работ. Процесс управления проектно-сметной документацией выглядит следующим образом: получение документации от заказчика, проектных институтов и контрагентов, рассмотрение и экспертиза документации, передача в производство работ подрядным организациям и в архив.</p> <p>Сформулируйте генеральную цель данного проекта, удовлетворяющей критериям SMART (конкретность, измеримость, достижимость, значимость, временное соответствие).</p>	ПК-2