

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
ФГБОУ ВО «Уфимский университет науки и технологий»
Сибайский институт (филиал) УУНиТ
Факультет экономики и права



УТВЕРЖДАЮ:

Декан  И.М. Рахматуллин
(подпись, инициалы, фамилия)
«20» июня 2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Управление проектами

(наименование дисциплины)

ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент

шифр и наименование направления подготовки (специальности)

направленность (профиль, специализация) Управление проектами

наименование направленности (профиля, специализации)

форма обучения очно-заочная

(очная, очно-заочная, заочная)

Рабочая программа составлена на основании учебного плана основной профессиональной образовательной программы 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль, специализация) Управление проектами, одобренного ученым советом СИ (филиала) УУНиТ (протокол №8 от 19.03.2025) и утвержденного директором 19.03.2025.

Заведующий кафедрой экономики и менеджмента

(наименование кафедры разработчика программы)

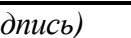
Разработчик программы

Руководитель образовательной программы



(подпись)

Якшимбетова Г.И.
(Ф.И.О.)



(подпись)

Янтилина Н.Т.
(Ф.И.О.)



(подпись)

Якшимбетова Г.И.
(Ф.И.О.)

1. Цель дисциплины. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы

1.1 Цель дисциплины

Дисциплина «Управление проектами» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений.

Дисциплина изучается на **2-3** курсе в **4-5-6** семестре.

Цель дисциплины: формирование у студентов профессиональных компетенции в области управления проектами.

1.2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы

Таблица 1. – Результаты обучения по дисциплине

<i>Планируемые результаты освоения основной профессиональной образовательной программы (компетенции, закрепленные за дисциплиной)</i>		<i>Код и наименование индикатора достижения компетенции, закрепленного за дисциплиной</i>
<i>код компетенции</i>	<i>наименование компетенции</i>	
ПК-1.	Способен организовать работу структурного подразделения	ПК-1.1. Знает теоретические аспекты организации работы структурного подразделения; передовой отечественный и зарубежный опыт организации работы структурного подразделения; методику организации работы структурного подразделения; порядок обеспечения организации работы структурного подразделения; современные требования к организации работы структурного подразделения
		ПК-1.2. Умеет демонстрировать способность организации работы структурного подразделения
		ПК-1.3. Владеет навыками организации работы структурного подразделения

2. Структура и трудоемкость дисциплины

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет **4** зачетные единицы (з.е.), **144** академических часов.

Таблица 2 – Объем дисциплины

Виды учебной работы	Всего, часов	Количество часов в семестре
Общая трудоемкость дисциплины	144	144
Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий (всего)	25,2	25,2
в том числе:	-	-
лекции	8	8
лабораторные занятия	-	-
практические занятия	16	16
Другие виды работ в соответствии с УП: - эссе - контрольная работа - и др.	-	-
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	82,8	82,8
Контактная работа по промежуточной аттестации	1,2	1,2
в том числе:	-	-
зачет	-	-
зачет с оценкой	-	-
курсовая работа (проект)	-	-
экзамен	1,2	1,2

3. Содержание дисциплины

Таблица 3 – Содержание дисциплины

№	Раздел (тема) дисциплины	Виды деятельности				Формы текущего контроля успеваемости
		Лек., час	Лаб. раб., час	Практ. раб., час	СРС, час	
1.	Концепция управления проектами.	0,5	-	1	9.2	ИЗ1, СТ
2.	Разработка концепции проекта.	1	-	1	9.2	ИЗ2, СТ
3.	Начальная фаза проекта.	1	-	2	9,2	ИЗ3, СТ, Т
4.	Разработка проектной документации.	1	-	2	9.2	СТ, Т
5.	Организация проектного финансирования.	1	-	2	9,2	СТ, Т
6.	Оценка эффективности инвестиционных проектов.	1	-	2	9,2	ИКР, Т
7.	Управление стоимостью проекта.	1	-	2	9.2	
8.	Бюджетирование проекта.	1	-	2	9.2	
9.	Контроль и регулирование проекта.	0,5	-	2	9.2	
10.	Завершение проекта.					
11.	Управление ресурсами проекта.					
12.	Управление командой проекта.					

13.	Управление рисками проекта.					
ИТОГО		8		16	82,8	

ИЗ-индивидуальное задание, СТ-словарь терминов, К – коллоквиум, Т – тестирование, Р – защита (проверка) рефератов, ИКР-индивидуальная контрольная работа, БРС – модульно-рейтинговая система

Таблица 4 – Лабораторные работы

№	Наименование лабораторной работы	Объем, час.
1.		
2.		
3.		
4.		
Итого		

Таблица 5 – Практические (семинарские) занятия

№	Наименование практических занятий	Объем, час.
1.	Концепция управления проектами.	1
2.	Разработка концепции проекта.	1
3.	Начальная фаза проекта.	2
4.	Разработка проектной документации.	2
5.	Организация проектного финансирования.	2
6.	Оценка эффективности инвестиционных проектов.	2
7.	Управление стоимостью проекта.	2
8.	Бюджетирование проекта.	2
9.	Контроль и регулирование проекта.	2
10.	Завершение проекта.	
11.	Управление ресурсами проекта.	
12.	Управление командой проекта.	
13.	Управление рисками проекта.	
Итого		16

4. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Тест № 1. Концепция управления проектами

1. Понятие «проект» объединяет разнообразные виды деятельности, характеризуемые рядом следующих признаков:

- А) неограниченная протяженность во времени;
- Б) направленность на достижение конкретных целей;
- В) обособленное выполнение многочисленных, взаимосвязанных действий;
- Г) все перечисленные признаки.

2. Основное отличие проекта от производственной системы заключается в том, что:

- А) проект является неоднократной, циклической деятельностью;

- Б) проект является однократной, не циклической деятельностью;
- В) принципиальных отличий нет.

3. С точки зрения системного подхода проект - это:

- А) документально оформленный план сооружения или конструкции;
- Б) группа элементов, организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей;
- В) некоторая задача без определенных данных и результатов, которая должна быть решена в максимально возможный короткий срок времени;
- Г) процесс перехода из исходного состояния в конечное – результат при участии ряда ограничений и механизмов.

4. Какие существуют ограничения при реализации проекта?

- А) культурологические;
- Б) логистические;
- В) время;
- Г) нормативно-правовые;
- Д) финансовые;
- Е) исследование ситуации и развития компании;
- Ж) финансовые
- З) все перечисленные ограничения.

5. Необходимость в самостоятельной дисциплине «Управление проектами» была создана:

- А) В США в 60-х гг. XX века;
- Б) В России в 90-е гг. XX века;
- В) В странах запада с рыночной экономикой в 50-е гг. XX века;
- Г) В СССР в середине 60-х гг. XX века.

6. Применение управления проектами наиболее эффективно в проектах, связанных со следующими технологиями:

- А) электронными;
- Б) строительными;
- В) коммуникационными;
- Г) космическими;
- Д) топливно-энергетическими;
- Ж) все перечисленные технологии

7. Является ли управление проектами панацеей от любых сбоев в механизме происходящих реформ?

- А) не является;
- Б) является.

8. Если руководитель проекта не несет финансовой ответственности за принимаемые решения, то это:

- А) система «расширенного управления»;
- Б) система «под ключ»;
- В) «основная» система.

9. Какие ограничения существенно сдерживают распространение методологии управления проектами в России?

- А) устойчиво высокая инфляция;

- Б) процесс демополизации производителей различного рода товаров и услуг;
- В) изменение производственной системы, «подстраивающейся» под рынок;
- Г) недостаточная политическая стабильность;
- Д) резкое сокращение государственных инвестиций;
- Е) все вышеперечисленное.

10. Среди приведенных функций укажите только те, которые принадлежат проектному менеджменту?

- А) ответственность за возникшие изменения;
- Б) устойчивый круг задач;
- В) успех определяется достижением промежуточных функциональных результатов;
- Г) ответственность за пакет межфункциональных задач;
- Д) преобладание нестандартной деятельности.

Тест № 2. Разработка концепции проекта

1. Основные причины появления (источники идей) проектов:

- А) избыточные ресурсы;
- Б) удовлетворенный спрос;
- В) инициатива предпринимателей;
- Г) реакция на политическое давление;
- Д) растущие доходы потребителей.

2. Укажите причины, по которым идея проекта может быть отклонена:

- А) постоянно растущий спрос на продукцию проекта;
- Б) отсутствие четких временных границ;
- В) высокая стоимость сырья;
- Г) нестабильная политическая обстановка в стране;
- Д) чрезмерный риск;
- Е) чрезмерно высокая стоимость проекта.

3. В процессе формирования инвестиционного замысла проекта должны быть получены ответы на одни из следующих вопросов:

- А) основные потребители продукции проекта;
- Б) предполагаемые объемы сбыта продукции проекта;
- В) срок окупаемости;
- Г) доходность проекта;
- Д) цель и объект инвестирования;
- Е) основные поставщики сырья.

4. К числу основных характеристик проекта следует относить:

- А) наличие альтернативных технических решений;
- Б) сложность проекта;
- В) продолжительность проекта;
- Г) исходно-разрешительная документация проекта;
- Д) спрос на продукцию проекта;
- Е) все перечисленные характеристики.

5. Предварительный анализ осуществимости проекта производится на основе одних из следующих показателей:

- А) перспективы экспорта продукции проекта;
- Б) оценка уровня базовых, текущих и прогнозных цен на продукцию проекта;
- В) уровень квалификации участников проекта;

Г) объемы производства конкурентами аналогичной продукции.

6. Если в результате предварительной оценки осуществимости проекта с использованием экспертной системы, установлено, что спрос на продукцию проекта будет неограниченным, то значение фактора «спрос на продукцию проекта» для данного варианта проекта будет равен:

- А) 0 баллов;
- Б) 50 баллов;
- В) 100 баллов.

7. Если полученная интегральная экспертная оценка проекта выше установленного предела, то проект признается:

- А) осуществимым;
- Б) не осуществимым.

8. Замысел инвестора реализуется в форме:

- А) Ходатайства о намерениях;
- Б) Декларации о намерениях, а также задания на разработку предпроектных обоснований инвестиций;
- В) резюме проекта.

9. В состав Декларации о намерениях входят следующие пункты:

- А) общая характеристика отрасли;
- Б) инвестор - адрес;
- В) резюме проекта;
- Г) местоположение намечаемого к строительству предприятия;
- Д) наименование предприятия, его технические и технологические данные;
- Е) оценка эффективности проекта;
- Ж) приложения.

10. Разработка концепции проекта включает следующие этапы:

- А) прединвестиционные исследования;
- Б) формирование идеи проекта;
- В) проектный анализ;
- Г) предварительная проработка целей и задач проекта;
- Д) предварительный анализ осуществимости проекта;
- Е) оценка жизнеспособности и финансовой реализуемости проекта;
- Ж) технико-экономическое обоснование проекта.

Тест № 3. Начальная (прединвестиционная) фаза проекта

1. Этап разработки обоснований инвестиций выполняется под руководством:

- А) заказчика (инвестора);
- Б) проектной организацией;
- В) специализированной консалтинговой фирмой;
- Г) все ответы верны.

2. Предварительное инвестиционное решение принимается на основании следующих материалов:

- А) детальный маркетинг;
- Б) инженерно-геологические изыскания;
- В) результаты предпроектных обоснований;

- Г) предварительное согласование места размещения объекта;
- Д) политическая обстановка в стране;
- Е) социокультурная характеристика населения.

3. В задачи группы, занятой прединвестиционными исследованиями, как правило, входит:

- А) отсев заведомо неприемлемых идей;
- Б) детальный анализ предложений, признанных заслуживающими дальнейшей проработки;
- В) оценка жизнеспособности проекта;
- Г) оценка экономической эффективности проекта;
- Д) определение срока окупаемости проекта;
- Е) подготовка рекомендаций по принятию решения заказчиком проекта.

4. Целью проектного анализа является:

- А) определение наличия альтернативных технических решений;
- Б) оценка финансовой реализуемости проекта;
- В) составление бюджета проекта;
- Г) определение результатов (ценности) проекта;
- Д) стратегический анализ проектного окружения;
- Е) все ответы верны.

5. Укажите, что из приведенного перечня является одним из видов проектного анализа:

- А) ситуационный;
- Б) организационный;
- В) экологический;
- Г) финансовый;
- Д) технологический;
- Е) политический.

6. Задачей какого вида проектного анализа является оценка проекта с точки зрения конечных потребителей продукции или услуг, предлагаемых проектом?:

- А) социального;
- Б) коммерческого;
- В) ситуационного;
- Г) технологического;
- Д) экономического.

7. Для оценки жизнеспособности проекта сравнивают варианты проекта с точки зрения:

- А) их финансовой реализуемости;
- Б) сроков реализации;
- В) простоты реализации;
- Г) их стоимости;
- Д) их прибыльности;
- Е) отсутствия рисков.

8. Финансовая реализуемость – это показатель, характеризующий:

- А) наличие или отсутствие финансовых возможностей проекта;
- Б) наличие финансовых возможностей проекта;
- В) наличие источников финансовых поступлений.

9. В чем заключается предназначение ТЭО?

А) на его основании подготавливается тендерная документация и проводятся торги подряда, заключается договор подряда, открывается финансирование строительства и разрабатывается рабочая документация;

Б) он дает возможность оценить жизнеспособность проекта, содержит ориентир развития проекта, служит важным инструментом получения финансовой поддержки от внешних инвесторов;

В) Среди приведенных ответов нет верного;

10. Для кого предназначается бизнес план?

А) менеджеры;

Б) потребители продукции проекта;

В) деловые партнеры;

Г) собственники;

Д) кредиторы;

Е) проектировщики;

Ж) подрядчики.

Критерии оценки (в баллах):

Процент правильных ответов	Количество баллов
95 - 100 %	10
85 - 94 %	9
75 - 84%	8
65 - 74%	7
55 - 64%	6
45 – 54%	5
менее 45%	0

РЕЙТИНГ-ПЛАН ДИСЦИПЛИНЫ

Управление проектами

(название дисциплины согласно рабочему учебному плану)

Направление **Менеджмент**

Направленность (профиль) подготовки **«Управление проектами»**

Курс 2, семестр 4-5-6

Виды учебной деятельности студентов	Балл за конкретное задание	Число заданий за семестр	Баллы	
			Минимальный	Максимальный
Модуль 1. Темы 1-6				
Текущий контроль				25
1. Ответы на вопросы текущего контроля	6	1	0	6
2. Решение задач	9	1	0	9
3. Тесты	10	1	0	10
Рубежный контроль				
1. Письменная контрольная работа	25	1	0	25
Модуль 2. Темы 7-11				
Текущий контроль				25
1. Ответы на вопросы текущего контроля	6	1	0	6
2. Решение задач	9	1	0	9

3. Тесты	10	1	0	10
Рубежный контроль				
1. Письменная контрольная работа	25	1	0	25
Посещаемость (баллы вычитаются из общей суммы набранных баллов)				
1. Посещение лекционных занятий			0	-6
2. Посещение практических занятий			0	-10
Поощрительные баллы				10
1. Студенческая олимпиада	5	1	3	5
2. Публикация статей	1	3	2	3
3. Участие в НПК	1	2	1	2
Зачет				
Итого				100 (110)

Темы для аудиторного обсуждения теоретических вопросов на практических занятиях

ПЛАН СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ

- Тема 1.** Концепция управления проектами.
- Тема 2.** Разработка концепции проекта.
- Тема 3.** Начальная фаза проекта.
- Тема 4.** Разработка проектной документации.
- Тема 5.** Организация проектного финансирования.
- Тема 6.** Оценка эффективности инвестиционных проектов.
- Тема 7.** Управление стоимостью проекта.
- Тема 8 .** Бюджетирование проекта.
- Тема 9.** Контроль и регулирование проекта.
- Тема 10.** Завершение проекта.
- Тема 11.** Управление ресурсами проекта.
- Тема 12.** Управление командой проекта.
- Тема 13.** Управление рисками проекта.

ВОПРОСЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

МОДУЛЬ 1. ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ. РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА

В первом модуле раскрывают особенности, предпосылки, условия и факторы возникновения и развития управления проектами, определяется сущность, особенности и содержание управления проектами, функции управления проектами, устанавливаются особенности разработки проекта, определяются особенности современной российской экономики и перспективы развития управления проектами в России.

Тема 1. Концепция управления проектами.

Проект и его определение. Признаки, характеризующие проект. Отличие проекта от производственной системы. Ограничения проекта. Основные элементы проекта.

Сущность управления проектами. Базовые варианты схем управления проектами («Основная» схема, система «расширенного управления», система «под ключ»). Сравнение функций традиционного и проектного менеджмента.

Предпосылки применения дисциплины «Управление проектами» и ограничения существенно сдерживающие распространение данной методологии.

Взаимосвязь управления проектами и управления инвестициями.
Перспективы развития управления проектами.

Тема 2. Разработка концепции проекта.

Формирование инвестиционного замысла (идеи) проекта. Основные причины появления проектов. Причины отклонения идеи проекта.

Проработка целей и задач проекта. Основные характеристики проекта. Предварительный анализ осуществимости проекта. Экспертная оценка вариантов инвестиционных решений.

Ходатайство о намерениях.

Тема 3. Начальная фаза проекта.

Прединвестиционные исследования. Изучение прогнозов. Разработка обоснований инвестиций. Проектный анализ. Цель проектного анализа. Структура проектного анализа (технический, коммерческий, экологический, организационный, социальный).

Оценка жизнеспособности и финансовой реализуемости проекта. Этапы работы по оценке жизнеспособности проекта.

Технико-экономическое обоснование проекта. Порядок разработки, согласования и утверждения ТЭО инвестиций. Основные технико-экономические и финансовые показатели, включаемые в распорядительный документ об утверждении ТЭО.

Бизнес-план. Состав бизнес-плана и его детализация. Исходная информация для составления бизнес-плана. Разработчики бизнес-плана. Содержание бизнес-плана.

Тема 4. Разработка проектной документации.

Состав и порядок проектной документации. Торги на разработку проектной документации. Рабочая документация.

Управление разработкой проектно-сметной документации. Типы проектных фирм. Выбор проектных фирм. Задачи проектных фирм.

Функции менеджера проекта.

Автоматизация проектных работ. Системы автоматизированного проектирования (САПР).

Тема 5. Организация проектного финансирования.

Источники финансирования. Организационные формы финансирования. Мировая практика организации финансирования инвестиций.

Три основные формы проектного финансирования: финансирование с полным регрессом на заемщика, финансирование без права регресса на заемщика, финансирование без права регресса на заемщика.

Особенности системы проектного финансирования в развитых странах. Источники, средства, методы и участники проектного финансирования. Схемы проектного финансирования, принятые в развитых странах. Проектный цикл с точки зрения банка. Контроль за реализацией проекта и снижение проектных рисков.

Преимущества и недостатки проектного финансирования.

Перспективы использования проектного финансирования в России.

МОДУЛЬ 2. ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

Во втором модуле представлены основные функции управления проектами. Раскрывается сущность процессов управления стоимостью проекта, изучаются основные принципы построения эффективной системы контроля. Рассматриваются эксплуатационные испытания и закрытие контракта как основные этапы завершения проекта, в процессе которых устанавливаются соответствие решений, принятых

заказчиком при разработке проекта, результатом, полученным при его реализации, а также производятся окончательные расчеты с исполнителем.

Тема 6. Оценка эффективности инвестиционных проектов.

Эффективность инвестиционного проекта. Эффективность проекта в целом. Эффективность участия в проекте. Основные принципы оценки эффективности проектов. Общая схема оценки эффективности проектов.

Исходные данные для расчета эффективности проекта. Денежный поток проекта. Денежный поток проекта. Накопленный денежный поток. Денежный поток от инвестиционной деятельности. Денежный поток от операционной деятельности. Денежный поток от финансовой деятельности.

Основные показатели эффективности проекта. Чистый доход (ЧД). Чистый дисконтированный доход (ЧДД). Внутренняя норма доходности (ВНД). Потребность в дополнительном финансировании (ПФ). Потребность в дополнительном финансировании с учетом дисконта (ПФД). Индексы доходности затрат и инвестиций, срок окупаемости проекта. Показатели финансового состояния.

Оценка эффективности инвестиционного проекта. Оценка социально-экономической эффективности проекта. Оценка коммерческой эффективности проекта. Оценка эффективности участия предприятия в проекте. Оценка эффективности проекта структурами более высокого уровня. Бюджетная эффективность.

Влияние риска и неопределенности при оценке эффективности проекта. Понятие риска и неопределенности. Методы оценки устойчивости и эффективности проекта в условиях неопределенности и риска: укрупненная оценка устойчивости проекта, расчет уровней безубыточности, метод вариации параметров, оценка ожидаемого эффекта проекта с учетом количественных характеристик неопределенности.

Тема 7. Управление стоимостью проекта.

Основные принципы управления стоимостью проекта. Стоимость проекта. Процессы системы управления стоимостью проекта: оценка стоимости проекта, бюджетирование проекта, контроль стоимости проекта.

Оценка стоимости проекта. Виды оценок стоимости и их цели. Структура стоимости проекта. Техника оценки затрат. Виды затрат: обязательства, бюджетные затраты, фактические затраты.

Бюджетирование проекта. Форма представления бюджетов. Виды бюджетов в зависимости от стадии жизненного цикла проекта.: бюджетные ожидания, предварительный бюджет, уточненный бюджет, окончательный бюджет, фактический бюджет.

Методы контроля стоимости проекта. Базовые показатели контроля стоимости проекта: необходимо для завершения (НДЗ), расчетная стоимость (РС). Традиционный метод контроля стоимости проекта и метод освоенного объема.

Отчетность по затратам. Процесс движения отчетной информации в организации.

Тема 8 . Бюджетирование проекта.

Бюджетирование проектов. Основные понятия. Методики формирования бюджетов проекта: бюджетирование сверху вниз, бюджетирование снизу вверх, комбинация методик снизу вверх и сверху вниз.

Реализация бюджетирования проектов Primavera Enterprise (бюджетирование сверху вниз и снизу вверх и их комбинации). Сопоставление оценок бюджета, полученных с применением методик формирования бюджета снизу вверх, сверху вниз и их комбинации. Контроль бюджета проектов.

Тема 9. Контроль и регулирование проекта.

Цели и содержание контроля проекта. Система контроля проекта. Требования к системе контроля. Условия эффективной системы контроля проекта. Принципы построения эффективной системы контроля проекта. Процессы контроля (основные и вспомогательные)

Мониторинг работ по проекту. Методы контроля: метод простого контроля, метод детального контроля, метод 50/50, метод по вехам. Критерии для контроля и требуемые данные.

Измерение прогресса и анализ результатов. Шкалы, используемые для измерения прогресса, в зависимости от специфики выполняемой работы.

Принятие решений. Возможные варианты действий в случае отклонения проекта от плана: поиск альтернативного решения, пересмотр стоимости, пересмотр сроков, пересмотр содержания работ, прекращение проекта.

Управление изменениями. Общий контроль изменений. Входные данные общего контроля изменений. Процедуры общего контроля изменений. Результаты общего контроля изменений. Функции общего контроля изменений. Цикл контроля изменений.

Тема 10. Завершение проекта.

Пусконаладочные работы. Приемка в эксплуатацию законченных строительных объектов. Необходимая документация. Структура распределения ответственности между участниками инвестиционного процесса.

Закрытие контракта. Этапы закрытия контракта. Проверка финансовой отчетности. Паспортизация. Выявление невыполненных обязательств. Завершение невыполненных обязательств. Гарантийное обслуживание и окончательные расчеты.

Выход из проекта. Критерий для принятия решения по выходу из проекта. Эффективные формы выхода из проекта.

МОДУЛЬ 3. ПОДСИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

Третий модуль раскрывает процессы по управлению ресурсами проекта, особенности формирования, развития и управления командой проекта. Отдельные вопросы данного раздела посвящены психологическим аспектам управления персоналом, в частности проблемам мотивации и стимулирования, конфликтности. Кроме того, изучаются риски, которые могут возникнуть в ходе реализации проекта, методы их снижения и организация работ по управлению рисками проекта.

Тема 11. Управление ресурсами проекта.

Процессы управления ресурсами проекта. Ресурсы проекта. Основные задачи управления ресурсами проекта. Основные процессы управления ресурсами проекта.

Основные принципы планирования ресурсов проекта. Методы планирования ресурсов проекта: ресурсное планирование при ограничении времени и планирование при ограниченных ресурсах.

Управление закупками ресурсов проекта. Основные задачи закупок ресурсов проекта. Правовое регулирование закупок ресурсов проекта. Организационные формы закупок ресурсов проекта. Основные требования к управлению закупками. Система материально-технического обеспечения.

Управление поставками ресурсов проекта. Типы товарных рынков. Договора на поставку материально-технических ресурсов. Планирование поставок ресурсов. Поставки материально-технических ресурсов проекта.

Управление запасами проекта. Виды запасов. Затраты на формирование и хранение запасов проекта. Оптимизация размера запасов проекта.

Новые методы управления материально-техническим обеспечением проекта. Концепция логистики в управлении проектами.

Тема 12. Управление командой проекта.

Формирование и развитие команды проекта. Основные характеристики команды проекта. Принципы формирования команды. Эффективность команды проекта. Методы формирования команды проекта. Примерный состав команды и требования к менеджерам проекта.

Организация эффективной деятельности команды. Организация совместной деятельности команды проекта. Организационная культура команды проекта. Принятие решений.

Управление персоналом команды. Основные принципы управления персоналом. Менеджер по персоналу в команде проекта. Специфика команды проекта как человеческого ресурса. Стратегия формирования команды проекта. Кадровое планирование команды. Привлечение, отбор и оценка персонала проекта. Обучение и развитие персонала проекта.

Психологические аспекты управления персоналом. Основные психологические характеристики команды проекта. Мотивация и стимулирование персонала. Конфликты.

Тема 13. Управление рисками проекта.

Становление теории риска.

Неопределенность и риск. Взаимосвязь категорий неопределенность – риск – потери. Измерение рисков. Экономические результаты рисков. Сущность управления рисками.

Анализ проектных рисков. Сущность анализа рисков проекта. Алгоритм анализа рисков. Количественный и качественный анализ проектных рисков.

Методы снижения рисков. Диверсификация рисков. Резервирование средств. Страхование рисков. Эффективность методов снижения рисков.

Организация работ по управлению рисками. Управление риском в течение жизненного цикла проекта. Модель организации работ по управлению рисковыми проектами. Концепция приемлемого риска.

Количество баллов	Критерии оценивания на вопросы для аудиторной работы
2	При ответе студент демонстрирует свободное владение заявленной проблемой, умение грамотно использовать физический понятийный аппарат в рамках рассматриваемого вопроса, не использует конспект семинарского занятия как план при ответе.
1	При ответе на вопрос студентом допущено несколько существенных ошибок в толковании основных понятий. Логика и полнота ответа страдают заметными изъянами. Имеются принципиальные ошибки в логике построения ответа на вопрос.
0	Дан в целом неверный ответ

ДОКЛАДЫ

1. Понятие и основные параметры проекта. Цель и стратегия проекта. Результат проекта.
2. Классификация проектов.
3. Проектный цикл. Структуризация проектов.
4. Участники проектов.
5. Окружающая среда проекта.
6. Сущность и принципы управления проектами.
7. Историческая последовательность становления проектного управления
8. Сравнительная характеристика традиционного и проектного менеджмента
9. Особенности проектного менеджмента в современных российских условиях
10. Сравнительная характеристика проектного менеджмента в России и за рубежом
11. Функции управления проектами
12. Методы управления проектами
13. Фазы жизненного цикла проекта и их краткое содержание

14. Организационные структуры управления проектами
15. Перспективы использования метода проектного финансирования в России
16. Организация офиса проекта
17. Современная концепция маркетинга в управлении проектами
18. Маркетинг проекта
19. Экспертиза проекта
20. Торги и контракты
21. Управление работами по проекту
22. Менеджмент качества проекта
23. Управление ресурсами проекта: управление закупками проекта
24. Управление ресурсами проекта: управление поставками
25. Управление ресурсами проекта: управление запасами
26. Новые методы управления материально-техническим обеспечением – логистика
27. Формирование и развитие команды проекта
28. Организация эффективной деятельности команды проекта
29. Управление персоналом команды проекта
30. Психологические аспекты управления командой проекта
31. Управление коммуникациями проекта
32. Современные методы управления рисками проекта
33. Современные программные продукты в области управления проектами
34. Перспективность развития управления проектами в России
35. Выбор вида оценок стоимости проекта в зависимости от цели оценок и их точности
36. Конфликт-источник развития или вред проекту?
37. Функции и подсистемы управления проектами. Методы управления проектами.
38. Разработка концепции проекта. Формирование идеи проекта. Предварительные исследования по проекту.
39. Проектный анализ. Оценка реализуемости проекта.
40. Техничко-экономическое обоснование проекта.
41. Бизнес-план проекта.
42. Создание коммуникационной системы проекта.
43. Принципы построения организационных структур управления проектами. Последовательность разработки и создания организационных структур управления проектами.
44. Источники финансирования. Организационные формы финансирования. Организация проектного финансирования.
45. Состав и порядок разработки проектной документации. Управление разработкой проектной документации.
46. Функции менеджера проекта.
47. Автоматизация проектных работ. Анализ программного обеспечения для управления проектами.
48. Экспертиза проектно-сметной и проектной документации. Порядок проведения экспертизы.
49. Государственная и общественная экологическая экспертиза проектов.
50. Процесс планирования проекта.
51. Структура разбиения работ. Ошибки планирования.
52. Детальное планирование.
53. Ресурсное планирование.
54. Сметное и календарное планирование.
55. Документирование плана проекта.
56. Принципы управления стоимостью проекта. Оценка стоимости проекта.
57. Бюджетирование проекта.
58. Методы контроля стоимости проекта.

59. Отчетность по затратам.
60. Мониторинг работ по проекту.
61. Анализ результатов по проекту.
62. Принятие решений по проекту.
63. Управление изменениями по проекту.
64. Пусконаладочные работы. Приемка в эксплуатацию законченных объектов.
65. Закрытие контракта по проекту.
66. Выход из проекта.
67. Методы управления содержанием работ.
68. Структура и объемы работ.
69. Управление временем по проекту.
70. Управление производительностью труда по проекту.
71. Управление качеством проекта.
72. Ресурсы проекта. Процессы управление ресурсами проекта. Принципы планирования ресурсов проекта.
73. Управление закупками ресурсов. Управление поставками. Управление запасами. Логистика в управлении проектами.
74. Формирование команды.
75. Организация деятельности персонала. Управление персоналом проекта.
76. Психологические аспекты управления персоналом проекта.
77. Управление рисками: основные понятия, анализ проектных рисков.
78. Программа маркетинга проекта.
79. Разработка маркетинговой стратегии проекта.
80. Менеджмент качества проекта.
81. Стандартизированные системы менеджмента качества.

ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ

РЕКОМЕНДУЕМЫЕ ТЕМЫ КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ

1. Понятие проекта, сущность процесса управления проектами, история науки.
2. Организация управления проектами в России
3. Предпосылки зарождения методологии управления проектами за рубежом и ее эволюция до настоящего времени
4. Классификация проектов по сферам деятельности, масштабу, длительности, степени новизны, частоте реализации.
5. Понятие жизненного цикла проекта, его фазы.
6. Участники проекта, их функции и полномочия.
7. Разработка правил проекта. Целеполагание. Формулировка целей. Устав проекта.
8. Содержание проекта (SOW).
9. Правила проекта: иерархия подчиненности. Матрица ответственности. План коммуникаций.
10. Разработка концепции проекта: цель, задачи, основные этапы.
11. Государственное регулирование инвестиционной деятельностью
12. Анализ проектных рисков
13. Современные тенденции в развитии организационных структур управления
14. Современная концепция управления качеством проекта
15. Обзор многофункциональных программных комплексов по управлению проектами, представленных на российском рынке
16. Обзор практики экспертизы специальных проектов
17. Автоматизация проектных работ
18. Особенности системы проектного финансирования в развитых странах
19. Преимущества и недостатки проектного финансирования.

20. Порядок проведения подрядных торгов
21. Критерии оценки системы качества по М. Болдриджу (МВКОЛ)
22. Взаимосвязь качества проекта и качества продукции проекта
23. Управление завершением проекта
24. Типичные ошибки планирования проектов и их последствия
25. Понятие бюджетирования проекта, классификация и порядок разработки бюджета.
26. Основной бюджет проекта и его составляющие: бюджет материальных ресурсов, бюджет трудовых ресурсов, бюджет затрат на организацию и управление проектом
27. Приёмка в эксплуатацию законченных строительством объектов
28. Эффективные формы выхода из проекта
29. Содержание и место управления ресурсами в общей системе управления проектами
30. Порядок формирования и использования ресурсов проекта
31. Процессы управления ресурсами
32. Системный анализ продолжительности и затрат проекта
33. Состав и анализ факторов потерь времени
34. Формы контроля производительности труда
35. Порядок формирования команды проекта
36. Системы мотивации персонала проекта
37. Формирование и развитие творческого потенциала проекта
38. Определение требований к маркетинговым исследованиям с помощью матрицы Р. Кюна
39. Определение оптимального количества релевантной информации в маркетинговом исследовании проекта
40. Управление изменениями проекта
41. Контрольно-измерительные материалы
42. Организация управления проектами. Понятие команды проекта. Формирование команды для работы над проектом.
43. Понятие «проектного риска», идентификация рисков, сущность риск-менеджмента.
44. Классификационные признаки рисков: технические, организационные, управленческие, внешние.
45. Методы качественной и количественной оценки рисков. Способы предотвращения и пути минимизации наиболее часто встречающихся рисков в проектной деятельности предприятия.
46. Декомпозиция как первый этап планирования – понятие, суть, этапы.
47. Критерии оценки эффективности WBS.
48. Расписание исполнения проекта. Задачи start-to-start, Finish-to-finish, критический путь, Диаграмма Ганта.
49. Правила формирования пакета работ.
50. Критерии завершения выполнения проекта.
51. Виды и роль контрольных событий в расписании исполнения проекта.
52. Выявление взаимосвязи между задачами проекта.
53. Оценка пакетов работы – третий этап планирования.
54. Этап распределения ресурсов.
55. Основные правила оценки проектов.
56. Методы получения оценок.
57. Обеспечения баланса проекта.
58. Модель высокоэффективной проектной команды.
59. Управление конфликтами в ходе управления проектами.
60. Основные методы управления коммуникациями в проектной команде.
61. Стадии управления изменениями проекта.
62. Оценка исполнения расписания проекта.
63. Основные показатели эффективности проекта. Факторы, влияющие на успех и неудачи

проекта. Примеры успешных и неудачных проектов.

ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ ДЛЯ ЭКЗАМЕНА

1. Предмет, цели и задачи изучения курса «Управление проектами».
2. Зарождение дисциплины «Управление проектами» в России и за рубежом.
3. Основные этапы и особенности развития управления проектами в России.
4. Управление проектами в XXI веке (современные подходы, стандарты, концепции).
5. Понятие «проект» и его определение.
6. Функции проектного менеджмента и их характеристика.
7. Сравнение функций традиционного и проектного менеджмента.
8. Цель и стратегия проекта.
9. Основные признаки проекта.
10. Жизненный цикл проекта: основные характеристики, условность разбиения на фазы.
11. Проект, программа и портфель проектов: основные особенности, сходства и отличия.
12. Окружение проекта (внутреннее, внешнее, ближнее, дальнее, связи между проектом и его окружением).
13. Подсистемы управления проектами.
14. Разработка концепции проекта: формирование идеи проекта, предварительная проработка целей и задач проекта, предварительный анализ осуществимости проекта, ходатайство о намерениях.
15. Прединвестиционная фаза проекта: прединвестиционные исследования, проектный анализ, оценка жизнеспособности и финансовой реализуемости проекта, технико-экономическое обоснование проекта, бизнес-план.
16. Участники проекта: основные группы участников, проблемы идентификации, типы воздействия на проект.
17. Организационные структуры управления проектами.
18. Понятие офиса проекта, основные принципы проектирования и состав офиса проекта.
19. Источники и организационные формы финансирования проектов.
20. Маркетинг проекта.
21. Разработка проектной документации.
22. Экспертиза проекта.
23. Основные принципы оценки эффективности инвестиционных проектов.
24. Исходные данные для расчета эффективности инвестиционных проектов.
25. Оценка эффективности проекта. Основные показатели эффективности проекта.
26. Управление стоимостью проекта.
27. Контроль и регулирование проекта.
28. Завершение проекта.
29. Процессы управления ресурсами проекта. Основные принципы планирования ресурсов проекта.
30. Управление командой проекта.
31. Анализ проектных рисков. Методы снижения рисков. Организация работ по управлению рисками.
32. Классификация проектов. Примеры проектов.
33. Критерии успеха проекта. Участники проекта.
34. Базовые принципы и подсистемы управления проектами. Ресурсы проекта. Затраты проекта. Длительность проекта.
35. Организационная структура управления. Элементы структуры, уровни, звенья, функции.
36. Основные этапы анализа организационной структуры управления.
37. Матрица ответственности. Элементы матрицы. Процесс заполнения матрицы.
38. Сетевые модели и сетевые графики. Основные показатели сетевого графика.

39. Управляемые параметры проекта.
40. Факторы потерь времени в ходе реализации проекта.
41. Миссия проекта и стратегия проекта.
42. Денежные потоки проекта.
43. Показатели оценки эффективности проекта (чистый доход, чистый дисконтированный доход, внутренняя норма доходности, срок окупаемости, индекс доходности).
44. Комплексная оценка эффективности проекта. Оценка результатов проекта.
45. Типы ограничений проекта.
46. Организационная культура и ее значение для управления проектами.
47. Прогнозирование окончательной стоимости проекта.
48. Оценка инвестиционной привлекательности проекта.
49. Показатели процента завершенности проекта.
50. Причины и этапы возникновения системы управления проектами.
51. Особенности различных типов и видов бизнес-планов. Основные стандарты бизнес-планирования.
52. Организационные структуры проекта: основные особенности, сравнительная характеристика, проблемы управления проектами в рамках основных оргструктур.
53. Проектная деятельность и текущая оперативная работа: сравнительная характеристика работы функционального подразделения и проектной деятельности, скорость расходования средств в проектах и функциональных подразделениях.
54. Активы организационного процесса и факторы внешней среды: классификация, их значимость при управлении проектами.
55. Характеристика процессов инициации.
56. Характеристика процессов планирования.
57. Характеристика процессов исполнения.
58. Характеристика процессов мониторинга и управления.
59. Характеристика завершающих процессов.
60. Управление интеграцией проекта — различные контексты понятия «интеграция».
61. Устав проекта: необходимость разработки документа, этапы разработки, основные аспекты данного документа
62. Основные аспекты планирования проекта (дробление на этапы, оценка трудозатрат, модели жизненного цикла проекта и т.п.).
63. Общее управление изменениями — характеристика процесса, причины и виды изменений, этапы процесса.
64. Общая характеристика области знаний «Управление содержанием».
65. Иерархическая структура работ—характеристика процесса, матрица ответственности, этапы разработки ИСР.
66. Взаимосвязи операций проекта: способы описания, типы зависимостей операций в сетевом графике, опережения и задержки.
67. Оценка ресурсов и длительности операций, разработка расписания проекта: основные методы и результаты.
68. Управление стоимостью проекта: общая характеристика группы процессов, методы определения стоимости операций и проекта в целом.
69. Оценка ресурсов и длительности операций, разработка расписания проекта: основные методы и результаты.
70. Метод освоенного объема: характеристика метода, основные показатели, взаимосвязь показателей, используемых при применении метода освоенного объема.
71. Разработка бюджета проекта: общая характеристика процесса, порядок формирования бюджета, резервы, базовый план по стоимости, требования к финансированию
72. Управление качеством проекта: общая характеристика процессов, основные подходы к управлению качеством.
73. Характеристика основных методов управления контролем качества.

74. Планирование человеческих ресурсов: общая характеристика процесса, основные методы и технологии планирования, результаты планирования.
75. Набор и развитие команды проекта: основные характеристики процессов, применяемые методы и технологии.
76. Общая характеристика области знаний «Управление коммуникациями»: процессы, используемые методы, результаты.
77. Планирование управления рисками: характеристика процесса, используемые методы и полученные результаты.
78. Идентификация, качественный и количественный анализ рисков: основные методы анализа и результаты процессов.

Критерии оценки (в баллах):

25-30 баллов выставляется студенту, если студент дал полные, развернутые ответы на все теоретические вопросы билета, продемонстрировал знание функциональных возможностей, терминологии, основных элементов, умение применять теоретические знания при выполнении практических заданий. Студент без затруднений ответил на все дополнительные вопросы. Практическая часть работы выполнена полностью без неточностей и ошибок;

17-24 баллов выставляется студенту, если студент раскрыл в основном теоретические вопросы, однако допущены неточности в определении основных понятий. При ответе на дополнительные вопросы допущены небольшие неточности. При выполнении практической части работы допущены несущественные ошибки;

10-16 баллов выставляется студенту, если при ответе на теоретические вопросы студентом допущено несколько существенных ошибок в толковании основных понятий. Логика и полнота ответа страдают заметными изъянами. Заметны пробелы в знании основных методов. Теоретические вопросы в целом изложены достаточно, но с пропусками материала. Имеются принципиальные ошибки в логике построения ответа на вопрос. Студент не решил задачу или при решении допущены грубые ошибки;

0-9 баллов выставляется студенту, если он отказался от ответа или не смог ответить на вопросы билета, ответ на теоретические вопросы свидетельствует о непонимании и крайне неполном знании основных понятий и методов. Обнаруживается отсутствие навыков применения теоретических знаний при выполнении практических заданий. Студент не смог ответить ни на один дополнительный вопрос.

Критерии оценки (для очно-заочной и заочной форм обучения):

«Отлично» выставляется студенту, если студент дал полные, развернутые ответы на все теоретические вопросы билета, продемонстрировал знание функциональных возможностей, терминологии, основных элементов, умение применять теоретические знания при выполнении практических заданий. Студент без затруднений ответил на все дополнительные вопросы.

«Хорошо» выставляется студенту, если студент раскрыл в основном теоретические вопросы, однако допущены неточности в определении основных понятий. При ответе на дополнительные вопросы допущены небольшие неточности. При выполнении практической части работы допущены несущественные ошибки;

«Удовлетворительно» выставляется студенту, если при ответе на теоретические вопросы студентом допущено несколько существенных ошибок в толковании основных понятий. Логика и полнота ответа страдают заметными изъянами. Заметны пробелы в знании основных методов. Теоретические вопросы в целом изложены достаточно, но с пропусками материала. Имеются принципиальные ошибки в логике построения ответа на вопрос. Студент не решил задачу или при решении допущены грубые ошибки;

«Неудовлетворительно» выставляется студенту, если ответ на теоретические вопросы свидетельствует о непонимании и крайне неполном знании основных понятий и методов. Студент не смог ответить ни на один дополнительный вопрос.

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература:

1. Управление проектами: учебник для бакалавров / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова, Е.А. Ткаченко; под ред. Е.М. Роговой. – М.: Издательство «Юрайт», 2013. – 383 с. – Серия: Бакалавр. Базовый курс.
2. Заренков В. А. Управление проектами : учеб. пособие / В. А. Заренков. – 2-е изд. – М. : Изд-во АСВ, 2006.
3. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. Управление проектами: учебное пособие – 4-е изд. М.: Омега-Л, 2007.

Дополнительная литература

1. Клиффорд Ф. Управление проектами: практическое руководство / Клиффорд Ф. Грей, Эрик У. Ларсон М.: Изд-во «Дело и Сервис» , 2003.
2. Локк Д. Основы управления проектами Издательство: НИРРО М.: 2004.
3. Масловский В. П. Управление проектами: конспект лекций / В. П. Масловский. – Красноярск : ИПК СФУ, 2008.

5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины

1. Университетская библиотека онлайн. <http://www.biblioclub.ru>
2. Электронно- библиотечная система «Лань». <http://www.e.lanbok.com>
3. Российская научная электронная библиотека, интегрированная с Российским индексом научного цитирования (РИНЦ). <http://www.elibrary.ru>

6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Наименование специализированных аудиторий, кабинетов, лабораторий	Вид занятий	Наименование оборудования, программного обеспечения
1	2	3
Аудитория 320	Лекции	Демонстрационное оборудование: доска, проектор – 1 шт., переносной экран – 1 шт. Специализированная мебель: столы, стулья (26 посадочных мест).
Аудитория 322	Практические занятия	Демонстрационное оборудование: доска, проектор – 1 шт., переносной экран – 1 шт. Специализированная мебель: столы, стулья (26 посадочных мест).

