**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**

«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ
УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ»
(ТУСУР)

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе
_____ П. Е. Троян
«___» _____ 20__ г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

# Управление проектами

Уровень образования: **высшее образование - бакалавриат**
Направление подготовки (специальность): **38.03.02 Менеджмент**
Направленность (профиль): **Управление проектом**
Форма обучения: **заочная**
Факультет: **ЗиВФ, Заочный и вечерний факультет**
Кафедра: **менеджмента, кафедра менеджмента**
Курс: **4, 5**
Семестр: **8, 9**
Учебный план набора 2014 года

Распределение рабочего времени

| № | Виды учебной деятельности | 8 семестр | 9 семестр | Всего | Единицы |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Лекции | 8 | 14 | 22 | часов |
| 2 | Практические занятия | 8 | 14 | 22 | часов |
| 3 | Всего аудиторных занятий | 16 | 28 | 44 | часов |
| 4 | Самостоятельная работа | 164 | 143 | 307 | часов |
| 5 | Всего (без экзамена) | 180 | 171 | 351 | часов |
| 6 | Подготовка и сдача экзамена | | 9 | 9 | часов |
| 7 | Общая трудоемкость | 180 | 180 | 360 | часов |
| | | 5.0 | 5.0 | 10.0 | З.Е |

Контрольные работы: 8 семестр - 1
Экзамен: 9 семестр

Томск 2017

Согласована на портале № 19773

Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры
протокол № 9 от «12» 4 2017 г.

# ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЙ

Рабочая программа составлена с учетом требований федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки (специальности) 38.03.02 Менеджмент, утвержденного 12 января 2016 года, рассмотрена и утверждена на заседании кафедры «___» _____ 20__ года, протокол №_____.

Разработчик:

доцент каф. менеджмента _____ О. П. Богданова

Заведующий обеспечивающей каф. менеджмента _____ М. А. Афонасова

Рабочая программа согласована с факультетом, профилирующей и выпускающей кафедрами направления подготовки (специальности).

Декан ЗиВФ _____ И. В. Осипов

Заведующий выпускающей каф. менеджмента _____ М. А. Афонасова

Эксперт:

Профессор кафедра менеджмента _____ М. А. Афонасова

Согласована на портале № 19773

## 1. Цели и задачи дисциплины

### 1.1. Цели дисциплины

Творческая предпринимательская деятельность, направленная на создание нового, на совершенствование имеющегося, на изменения, преобразования и улучшения в различных областях народного хозяйства, требует современных методов управления этими процессами, которые изучает дисциплина «Управление проектами".

Цель изучения данной учебной дисциплины – освоение системы проектирования собственного бизнеса, то есть системы подготовки и принятия решений, направленных на поддержку, развитие и превращение бизнес-идеи в решающий фактор предпринимательской деятельности.

### 1.2. Задачи дисциплины

– Изучение теоретических и методологических основ управления проектами.

– Формирование у студентов навыков анализа финансового и организационного состояния предприятия с целью повышения его эффективности, реорганизации, получения инвестиций и кредитования.

– Формирование у студентов навыков принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска.

– Формирование умения оценивать соотношение планируемого результата и затрачиваемых ресурсов.

– Формирование умения использовать современные методы управления проектом, направленные на своевременное получение качественных результатов, определение рисков и управление бюджетом.

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина «Управление проектами» (Б1.В.ОД.10) относится к блоку 1 (вариативная часть).

Предшествующими дисциплинами, формирующими начальные знания, являются следующие дисциплины: Бизнес-планирование, Стратегический менеджмент, Теория менеджмента, Управление рисками проектов, Управление человеческими ресурсами.

## 3. Требования к результатам освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

– ПК-6 способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;

– ПК-8 владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений;

В результате изучения дисциплины студент должен:

– **знать** сущность, инструменты и методы управления проектами; особенности организации процесса проектирования; процессы исполнения, мониторинга и закрытия проектов; специфику программы внедрения технологических и продуктовых инноваций и программы организационных изменений; механизм проведения организационных изменений; методы количественного и качественного анализа проектов.

– **уметь** формировать концепцию, миссию и цели проекта; строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели; использовать инструменты проектного управления в соответствии с особенностями организации и конкретного проекта; разрабатывать обоснованные управленческие решения правового, экономического, финансового и организационного характера в ходе реализации проектов; разрабатывать и документировать управленческие решения в управлении инновационной деятельностью компании; управлять процессом внедрения инноваций.

– **владеть** специальной терминологией проектного менеджмента; навыками количественного и качественного анализа информации; инструментами и методами оценки эффективности проектов; навыками построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей; навыками документального оформления управленческих решений при внедрении техно-

Согласована на портале № 19773

логических продуктовых инноваций или организационных изменений; навыками разработки программы инноваций. навыками оценки экономических, социальных, политических условий и последствий осуществления проектов разного уровня.

## 4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 10.0 зачетных единицы и представлена в таблице 4.1.

Таблица 4.1 – Трудоемкость дисциплины

| Виды учебной деятельности | Всего часов | Семестры | |
|---|---|---|---|
| | | 8 семестр | 9 семестр |
| Аудиторные занятия (всего) | 44 | 16 | 28 |
| Лекции | 22 | 8 | 14 |
| Практические занятия | 22 | 8 | 14 |
| Самостоятельная работа (всего) | 307 | 164 | 143 |
| Выполнение индивидуальных заданий | 88 | 20 | 68 |
| Проработка лекционного материала | 32 | 16 | 16 |
| Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса | 61 | 45 | 16 |
| Подготовка к практическим занятиям, семинарам | 91 | 48 | 43 |
| Выполнение контрольных работ | 35 | 35 | |
| Всего (без экзамена) | 351 | 180 | 171 |
| Подготовка и сдача экзамена | 9 | | 9 |
| Общая трудоемкость ч | 360 | 180 | 180 |
| Зачетные Единицы | 10.0 | 5.0 | 5.0 |

## 5. Содержание дисциплины

### 5.1. Разделы дисциплины и виды занятий

Разделы дисциплины и виды занятий приведены в таблице 5.1.

Таблица 5.1 – Разделы дисциплины и виды занятий

| Названия разделов дисциплины | Лекции | Практические занятия | Самостоятельная работа | Всего часов (без экзамена) | Формируемые компетенции |
|---|---|---|---|---|---|
| 8 семестр | | | | | |
| 1 Сущность, содержание и виды проектов. | 2 | 2 | 31 | 35 | ПК-6, ПК-8 |
| 2 Внешняя среда и окружение проекта | 2 | 2 | 31 | 35 | ПК-6, ПК-8 |
| 3 Устав проекта. Разработка плана проекта. | 2 | 2 | 36 | 40 | ПК-6, ПК-8 |
| 4 Создание иерархической структуры работ | 2 | 2 | 66 | 70 | ПК-6, ПК-8 |
| Итого за семестр | 8 | 8 | 164 | 180 | |

Согласована на портале № 19773

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 9 семестр | | | | | |
| 5 Процессы исполнения проекта | 2 | 2 | 29 | 33 | ПК-6, ПК-8 |
| 6 Мониторинг и управление реализацией проекта | 2 | 2 | 8 | 12 | ПК-6, ПК-8 |
| 7 Управление качеством, командой и окружением проекта | 2 | 2 | 24 | 28 | ПК-6, ПК-8 |
| 8 Управление контрактами | 2 | 2 | 28 | 32 | ПК-6, ПК-8 |
| 9 Процессы завершения проекта | 2 | 2 | 28 | 32 | ПК-6, ПК-8 |
| 10 Процессы планирования ресурсов проекта | 2 | 2 | 9 | 13 | ПК-6, ПК-8 |
| 11 Управление рисками проекта | 2 | 2 | 17 | 21 | ПК-6, ПК-8 |
| Итого за семестр | 14 | 14 | 143 | 171 | |
| Итого | 22 | 22 | 307 | 351 | |

### 5.2. Содержание разделов дисциплины (по лекциям)

Содержание разделов дисциплин (по лекциям) приведено в таблице 5.2.

Таблица 5.2 - Содержание разделов дисциплин (по лекциям)

| Названия разделов | Содержание разделов дисциплины по лекциям | Трудоемкость, ч | Формируемые компетенции |
|---|---|---|---|
| 8 семестр | | | |
| 1 Сущность, содержание и виды проектов. | Понятие проекта и проектной деятельности. Признаки проекта. Роль проектной деятельности в современных организациях. Классификация проектов. Жизненный цикл проекта. SMART-анализ. | 2 | ПК-6, ПК-8 |
| | Итого | 2 | |
| 2 Внешняя среда и окружение проекта | Основные ограничения проекта. Матрица компромиссов. Окружение проекта. Ближнее и дальнее окружение. Участники проекта. Отношения между участниками проекта. Офис управления проектом. Матрица влияния. | 2 | ПК-6, ПК-8 |
| | Итого | 2 | |
| 3 Устав проекта. Разработка плана проекта. | Устав проекта и его структура. Причины инициации проектов. Процесс разработки устава проекта. Контракт. Инструменты и методы разработки устава проекта. Экспертная оценка. Разработка предварительного описания содержания проекта. Разработка плана проекта. | 2 | ПК-6, ПК-8 |
| | Итого | 2 | |
| 4 Создание иерархической | Декомпозиция. Виды иерархической | 2 | ПК-6, ПК- |

Согласована на портале № 19773

| | | | |
|---|---|---|---|
| структуры работ | структуры работ. Определение состава операций. Инструменты и методы. Метод набегающей волны. Определение взаимосвязей операций. Метод стрелочных диаграмм. Применение опережения и задержек. | | 8 |
| | Итого | 2 | |
| Итого за семестр | | 8 | |
| 9 семестр | | | |
| 5 Процессы исполнения проекта | Описание группы процессов исполнения проекта. Управление исполнением проекта. Методология управления проектом. Команда проекта. Формирование и развитие команды проекта. Распределение ролей. Управление конфликтами. | 2 | ПК-6, ПК-8 |
| | Итого | 2 | |
| 6 Мониторинг и управление реализацией проекта | Мониторинг проектных работ. Управление изменениями при реализации проекта. Метод освоенного объема. Система управления конфигурацией. Управление содержанием проекта. Анализ отклонений и корректировка планов. Управление временем. Программное обеспечение проекта. Управление стоимостью проекта. Бюджет по завершении. Анализ измерения эффективности проекта. Прогнозирование. Анализ эффективности исполнения проекта. Управление отклонениями | 2 | ПК-6, ПК-8 |
| | Итого | 2 | |
| 7 Управление качеством, командой и окружением проекта | Процесс контроля качества. инструменты и методы контроля качества. Диаграмма Парето. Диаграмма причинно-следственных связей. контрольные диаграммы. Схема прогноза. Исправление дефектов. Управление командой проекта. Распределение ролей и ответственности. Разрешение конфликтов. Управление ключевыми участниками команды проекта. Эффективное управление коммуникациями. | 2 | ПК-6, ПК-8 |
| | Итого | 2 | |
| 8 Управление контрактами | Понятие и виды контрактов. Экономическая классификация контрактов. Виды контрактов при стратегическом планировании. Структура контракта. Администрирование контрактов. Управление изменениями контракта. Контроль выполнения условий | 2 | ПК-6, ПК-8 |

Согласована на портале № 19773

| | | | |
|---|---|---|---|
| | контрактов. | | |
| | Итого | 2 | |
| 9 Процессы завершения проекта | Группировка процессов завершения проекта. Завершение работ по созданию продукта проекта. Передача результатов проекта заказчику. Расформирование команды проекта. Анализ результатов и опыта проекта. Документирование результатов проекта. Административное закрытие проекта. Критерии успешности проекта. Причины успеха и неудач проектов. Закрытие контрактов. Задачи закрытия проекта. Оценка степени успешности проекта. | 2 | ПК-6, ПК-8 |
| | Итого | 2 | |
| 10 Процессы планирования ресурсов проекта | Оценка ресурсов и длительности операций. Разработка расписания. Стоимостная оценка. Разработка бюджета расходов. Планирование качества. Планирование человеческих ресурсов. Планирование коммуникаций. | 2 | ПК-6, ПК-8 |
| | Итого | 2 | |
| 11 Управление рисками проекта | Планирование управления рисками проекта. Идентификация рисков. Методы сбора информации. Качественный анализ рисков. Стоимостной (количественный) анализ рисков. Планирование реагирования на риск. | 2 | ПК-6, ПК-8 |
| | Итого | 2 | |
| Итого за семестр | | 14 | |
| Итого | | 22 | |

**5.3. Разделы дисциплины и междисциплинарные связи с обеспечивающими (предыдущими) и обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами**

Разделы дисциплины и междисциплинарные связи с обеспечивающими (предыдущими) и обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами представлены в таблице 5.3.

Таблица 5.3 - Разделы дисциплины и междисциплинарные связи

| Наименование дисциплин | № разделов данной дисциплины, для которых необходимо изучение обеспечивающих и обеспечиваемых дисциплин | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
| Предшествующие дисциплины | | | | | | | | | | | |
| 1 Бизнес-планирование | + | + | + | | | | | | | + | + |
| 2 Стратегический менеджмент | + | + | + | + | | | | + | | | |
| 3 Теория менеджмента | | + | | | + | + | + | | + | | |
| 4 Управление рисками проектов | | | | | | | | + | + | | + |
| 5 Управление человече- | | | | | + | | + | | | | |

Согласована на портале № 19773

| | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| скими ресурсами | | | | | | | | | | | |

**5.4. Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов занятий**

Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов занятий представлено в таблице 5.4

Таблица 5.4 – Соответствие компетенций и видов занятий, формируемых при изучении дисциплины

| Компетенции | Виды занятий | | | Формы контроля |
|---|---|---|---|---|
| | Лекции | Практические занятия | Самостоятельная работа | |
| ПК-6 | + | + | + | Домашнее задание, Отчет по индивидуальному заданию, Экзамен, Проверка контрольных работ, Опрос на занятиях, Выступление (доклад) на занятии, Тест |
| ПК-8 | + | + | + | Домашнее задание, Отчет по индивидуальному заданию, Экзамен, Проверка контрольных работ, Опрос на занятиях, Выступление (доклад) на занятии, Тест |

## 6. Интерактивные методы и формы организации обучения

Не предусмотрено РУП

## 7. Лабораторные работы

Не предусмотрено РУП

## 8. Практические занятия (семинары)

Наименование практических занятий (семинаров) приведено в таблице 8.1.

Таблица 8. 1 – Наименование практических занятий (семинаров)

| Названия разделов | Наименование практических занятий (семинаров) | Трудоемкость, ч | Формируемые компетенции |
|---|---|---|---|
| 8 семестр | | | |
| 1 Сущность, содержание и виды проектов. | Понятие, сущность и содержание проекта. Классификации проектов. Основные признаки проекта. SMART-анализ. Определение этапов жизненного цикла проекта. | 2 | ПК-6, ПК-8 |
| | Итого | 2 | |
| 2 Внешняя среда и окружение | Внешняя среда проекта. Окружение | 2 | ПК-6, ПК- |

Согласована на портале № 19773

| | | | |
|---|---|---|---|
| проекта | проекта: ближнее и дальнее. Ключевые участники проекта. Отношения между участниками проекта. Цели и интересы различных участников проекта. Работа с матрицами и решение ситуационных задач. | | 8 |
| | Итого | 2 | |
| 3 Устав проекта. Разработка плана проекта. | Разработка Устава проекта. Устав проекта и его структура. Разработка предварительного описания содержания проекта. План проекта и его роль в управлении проектами. Разработка плана проекта. | 2 | ПК-6, ПК-8 |
| | Итого | 2 | |
| 4 Создание иерархической структуры работ | Определение состава и взаимосвязей операций проекта. Метод стрелочных диаграмм. Разработка иерархической структуры работ на примере конкретного проекта. | 2 | ПК-6, ПК-8 |
| | Итого | 2 | |
| Итого за семестр | | 8 | |
| 9 семестр | | | |
| 5 Процессы исполнения проекта | Управление исполнением проекта. Методология управления проектом. Формирование и развитие команды проекта. Распределение ролей и матрица ответственности (на конкретном примере). Управление конфликтами.Разработка стратегии управления конфликтами. | 2 | ПК-6, ПК-8 |
| | Итого | 2 | |
| 6 Мониторинг и управление реализацией проекта | Мониторинг проектных работ. Управление изменениями при реализации проекта. Применение метода освоенного объема на примере конкретного проекта. Поэтапный контроль реализации проекта. Анализ отклонений и корректировка планов. Управление временем и стоимостью проекта. Бюджет по завершении на примере конкретного проекта. | 2 | ПК-6, ПК-8 |
| | Итого | 2 | |
| 7 Управление качеством, командой и окружением проекта | Контроль качества в проекте. Использование Семи основных инструментов качества в проектах на конкретных примерах. Формирование команды проекта: набор и отбор кандидатов. Анализ основных участников проекта и их интересов (решение ситуацион- | 2 | ПК-6, ПК-8 |

Согласована на портале № 19773

| | | | |
|---|---|---|---|
| | ных задач). Анализ си стемы коммуникаций. Разработка программы организационных изменений. | | |
| | Итого | 2 | |
| 8 Управление контрактами | Понятие и виды контрактов. Специфика контрактов в проектах разного типа. Контроль условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов. Решение ситуационных задач. | 2 | ПК-6, ПК-8 |
| | Итого | 2 | |
| 9 Процессы завершения проекта | Анализ эффективности исполнения проекта. Завершение работ по созданию продукта проекта. Анализ результатов и опыта проекта. Документирование результатов проекта. Критерии успешности проекта. Оценка степени успешности проекта. | 2 | ПК-6, ПК-8 |
| | Итого | 2 | |
| 10 Процессы планирования ресурсов проекта | Оценка ресурсов и длительности операций. Разработка расписания операций на примере конкретного проекта. Определение критического пути и временного резерва. | 2 | ПК-6, ПК-8 |
| | Итого | 2 | |
| 11 Управление рисками проекта | Идентификация рисков (решение ситуационных задач). Количественный и качественный анализ рисков. Выбор и реализация стратегии реагирования на риск. | 2 | ПК-6, ПК-8 |
| | Итого | 2 | |
| Итого за семестр | | 14 | |
| Итого | | 22 | |

## 9. Самостоятельная работа

Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции представлены в таблице 9.1.

Таблица 9.1 - Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции

| Названия разделов | Виды самостоятельной работы | Трудоемкость, ч | Формируемые компетенции | Формы контроля |
|---|---|---|---|---|
| 8 семестр | | | | |
| 1 Сущность, содержание и виды проектов. | Подготовка к практическим занятиям, семинарам | 12 | ПК-6, ПК-8 | Выступление (доклад) на занятии, Опрос на занятиях, Тест |
| | Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоре- | 15 | | |

Согласована на портале № 19773

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | тической части курса | | | |
| | Проработка лекционного материала | 4 | | |
| | Итого | 31 | | |
| 2 Внешняя среда и окружение проекта | Подготовка к практическим занятиям, семинарам | 12 | ПК-6, ПК-8 | Выступление (доклад) на занятии, Домашнее задание, Опрос на занятиях, Тест |
| | Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса | 15 | | |
| | Проработка лекционного материала | 4 | | |
| | Итого | 31 | | |
| 3 Устав проекта. Разработка плана проекта. | Подготовка к практическим занятиям, семинарам | 12 | ПК-6, ПК-8 | Домашнее задание, Опрос на занятиях, Отчет по индивидуальному заданию, Тест |
| | Проработка лекционного материала | 4 | | |
| | Выполнение индивидуальных заданий | 20 | | |
| | Итого | 36 | | |
| 4 Создание иерархической структуры работ | Выполнение контрольных работ | 35 | ПК-6, ПК-8 | Выступление (доклад) на занятии, Домашнее задание, Опрос на занятиях, Проверка контрольных работ, Тест |
| | Подготовка к практическим занятиям, семинарам | 12 | | |
| | Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса | 15 | | |
| | Проработка лекционного материала | 4 | | |
| | Итого | 66 | | |
| Итого за семестр | | 164 | | |
| 9 семестр | | | | |
| 5 Процессы исполнения проекта | Подготовка к практическим занятиям, семинарам | 7 | ПК-6, ПК-8 | Домашнее задание, Опрос на занятиях, Отчет по индивидуальному заданию, Экзамен |
| | Проработка лекционного материала | 2 | | |
| | Выполнение индивидуальных заданий | 20 | | |
| | Итого | 29 | | |
| 6 Мониторинг и управление реализацией проекта | Подготовка к практическим занятиям, семинарам | 6 | ПК-6, ПК-8 | Опрос на занятиях, Экзамен |

Согласована на портале № 19773

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Проработка лекционного материала | 2 | | |
| | Итого | 8 | | |
| 7 Управление качеством, командой и окружением проекта | Подготовка к практическим занятиям, семинарам | 6 | ПК-6, ПК-8 | Выступление (доклад) на занятии, Опрос на занятиях, Экзамен |
| | Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса | 16 | | |
| | Проработка лекционного материала | 2 | | |
| | Итого | 24 | | |
| 8 Управление контрактами | Подготовка к практическим занятиям, семинарам | 6 | ПК-6, ПК-8 | Домашнее задание, Опрос на занятиях, Отчет по индивидуальному заданию, Экзамен |
| | Проработка лекционного материала | 2 | | |
| | Выполнение индивидуальных заданий | 20 | | |
| | Итого | 28 | | |
| 9 Процессы завершения проекта | Подготовка к практическим занятиям, семинарам | 6 | ПК-6, ПК-8 | Опрос на занятиях, Отчет по индивидуальному заданию, Экзамен |
| | Проработка лекционного материала | 2 | | |
| | Выполнение индивидуальных заданий | 20 | | |
| | Итого | 28 | | |
| 10 Процессы планирования ресурсов проекта | Подготовка к практическим занятиям, семинарам | 6 | ПК-6, ПК-8 | Домашнее задание, Опрос на занятиях, Экзамен |
| | Проработка лекционного материала | 3 | | |
| | Итого | 9 | | |
| 11 Управление рисками проекта | Подготовка к практическим занятиям, семинарам | 6 | ПК-6, ПК-8 | Опрос на занятиях, Отчет по индивидуальному заданию, Экзамен |
| | Проработка лекционного материала | 3 | | |
| | Выполнение индивидуальных заданий | 8 | | |
| | Итого | 17 | | |
| Итого за семестр | | 143 | | |
| | Подготовка и сдача экзамена | 9 | | Экзамен |

Согласована на портале № 19773

| | | | |
|---|---|---|---|
| Итого | 316 | | |

### 9.1. Темы контрольных работ

1. Расчет показателей методом освоенного объема.
2. Анализ отклонений и корректировка планов.
3. Расчет и анализ эффективности исполнения проекта.
4. Построение экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей.
5. Координация деятельности исполнителей.

### 9.2. Темы для самостоятельного изучения теоретической части курса

1. Организационные структуры управления проектами
2. Организационная структура и система взаимоотношений участников проекта
3. Современные методы и средства организационного моделирования проектов
4. Эффективность команды проекта
5. Методы формирования команды проекта
6. Примерный состав команды и требования к менеджерам проекта
7. Организация эффективной деятельности команды
8. Организационная культура команды проекта
9. Специфика применения методологии управления проектами в России
10. Специфика участников проекта в России
11. Взаимосвязь управления проектами и управления инвестициями
12. Взаимосвязь управления проектами и функционального менеджмента
13. Перспективы развития управления проектами
14. Переход к проектному управлению: задачи и этапы решения
15. Специфика применения методологии управления проектами в России
16. Специфика участников проекта в России
17. Особенности ближнего и дальнего окружения проектов в российском бизнесе
18. Взаимосвязь управления проектами и управления инвестициями
19. Взаимосвязь управления проектами и функционального менеджмента
20. Перспективы развития управления проектами
21. Переход к проектному управлению: задачи и этапы решения

### 9.3. Темы индивидуальных заданий

1. Количественный и качественный анализ результатов проекта.
2. Разработка системы управления контрактами на примере конкретного проекта.
3. Анализ эффективности исполнения проекта.
4. Оценка степени успешности проекта.
5. Анализ Устава проекта (на примере конкретного проекта).
6. Идентификация и анализ рисков на примере конкретного проекта.

## 10. Курсовая работа (проект)

Не предусмотрено РУП

## 11. Рейтинговая система для оценки успеваемости студентов

Не предусмотрено

## 12. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 12.1. Основная литература

1. Управление проектами: Учебное пособие / Рыбалова Е. А. - 2015. 206 с. [Электронный ресурс] - Режим доступа: https://edu.tusur.ru/publications/5032, дата обращения: 17.05.2017.

2. Управление проектами: Учебное пособие / Ясельская А. И. - 2012. 160 с. [Электронный ресурс] - Режим доступа: https://edu.tusur.ru/publications/2295, дата обращения: 17.05.2017.

### 12.2. Дополнительная литература

1. Туккель И.Л. Управление инновационными проектами : учебник для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки "Инноватика" / И. Л. Туккель, А. В. Сурина, Н. Б. Культин ; ред. И. Л. Туккель. - СПб. : БХВ-Петербург, 2011. - 396, [8] с. : ил., табл. - (Учебная литература для вузов). - Библиогр.: с. 389-392. - Предм. указ.: с.393-396 . - ISBN 978-5-9775-0511-6

Согласована на портале № 19773

(наличие в библиотеке ТУСУР - 21 экз.)

2. Управление проектами: Учебное методическое пособие / Рыбалова Е. А. - 2015. 149 с. [Электронный ресурс] - Режим доступа: https://edu.tusur.ru/publications/5031, дата обращения: 17.05.2017.

3. Управление ресурсами проекта: Учебное пособие / Богомолова А. В. - 2014. 160 с. [Электронный ресурс] - Режим доступа: https://edu.tusur.ru/publications/4574, дата обращения: 17.05.2017.

4. Основы проектной деятельности: Учебное пособие / Алферова Л. А. - 2017. 111 с. [Электронный ресурс] - Режим доступа: https://edu.tusur.ru/publications/6932, дата обращения: 17.05.2017.

### 12.3 Учебно-методические пособия

#### 12.3.1. Обязательные учебно-методические пособия

1. Управление проектами: Методические указания к практическим занятиям и по самостоятельной работе / Ясельская А. И. - 2012. 113 с. [Электронный ресурс] - Режим доступа: https://edu.tusur.ru/publications/2296, дата обращения: 17.05.2017.

2. Управление проектами: Методические указания по подготовке к практическим занятиям и для самостоятельной работы по учебной дисциплине «Управление проектами» направлению подготовки «Организация работы с молодежью» / Ларионова А. В., Горских О. В. - 2014. 11 с. [Электронный ресурс] - Режим доступа: https://edu.tusur.ru/publications/4101, дата обращения: 17.05.2017.

#### 12.3.2 Учебно-методические пособия для лиц с ограниченными возможностями здоровья

Учебно-методические материалы для самостоятельной и аудиторной работы обучающихся из числа инвалидов предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации.

**Для лиц с нарушениями зрения:**

- в форме электронного документа;
- в печатной форме увеличенным шрифтом.

**Для лиц с нарушениями слуха:**

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

**Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:**

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

### 12.4. Базы данных, информационно-справочные, поисковые системы и требуемое программное обеспечение

1. Официальный сайт «Консультант +» http://www.consultant.ru
2. Словарь экономических терминов http://economicportal.ru
3. Журнал "Управление проектами" https://pmmagazine.ru
4. Журнал «Директор-Инфо» http://www.director-info.ru
5. Журнал «Проблемы теории и практики управления» http://www.uptp.ru
6. Журнал «Реальный бизнес» http://www.real-business.ru
7. Официальный сайт "Профессионал управления проектами" http://www.pmprofy.ru
8. ITeam.Ru – технологии корпоративного управления http://www.iteam.ru

## 13. Материально-техническое обеспечение дисциплины

### 13.1. Общие требования к материально-техническому обеспечению дисциплины

#### 13.1.1. Материально-техническое обеспечение для лекционных занятий

Для проведения занятий лекционного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации используется учебная аудитория, с количеством посадочных мест не менее 22-24, оборудованная доской и стандартной учебной мебелью. Имеются наглядные пособия в виде презентаций по лекционным разделам дисциплины.

Согласована на портале № 19773

### 13.1.2. Материально-техническое обеспечение для практических занятий

Для проведения практических (семинарских) занятий используется учебная аудитория, расположенная по адресу 634034, Томская область, г. Томск, ул. Красноармейская, д.146, 5 этаж, ауд. 505, 503. Состав оборудования: Учебная мебель; Доска магнитно-маркерная -1шт.; Коммутатор D-Link Switch 24 port - 1шт.; Компьютеры класса не ниже ПЭВМ INTEL Celeron D336 2.8ГГц. -14 шт. Используется лицензионное программное обеспечение, пакеты версией не ниже: Microsoft Windows XP Professional with SP3/Microsoft Windows 7 Professional with SP1; Microsoft Windows Server 2008 R2. Имеется помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

### 13.1.3. Материально-техническое обеспечение для самостоятельной работы

Для самостоятельной работы используется учебная аудитория (компьютерный класс), расположенная по адресу 634034, г. Томск, ул. Красноармейская, 146, 2 этаж, ауд. 204. Состав оборудования: учебная мебель; компьютеры класса не ниже ПЭВМ INTEL Ce1егоп D336 2.8ГГц. - 7 шт.; компьютеры подключены к сети ИНТЕРНЕТ и обеспечивают доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.

### 13.2. Материально-техническое обеспечение дисциплины для лиц с ограниченными возможностями здоровья

Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения.

При обучении студентов **с нарушениями слуха** предусмотрено использование звукоусиливающей аппаратуры, мультимедийных средств и других технических средств приема/передачи учебной информации в доступных формах для студентов с нарушениями слуха, мобильной системы обучения для студентов с инвалидностью, портативной индукционной системы. Учебная аудитория, в которой обучаются студенты с нарушением слуха, оборудована компьютерной техникой, аудиотехникой, видеотехникой, электронной доской, мультимедийной системой.

При обучении студентов **с нарушениями зрениями** предусмотрено использование в лекционных и учебных аудиториях возможности просмотра удаленных объектов (например, текста на доске или слайда на экране) при помощи видеоувеличителей для удаленного просмотра.

При обучении студентов **с нарушениями опорно-двигательного аппарата** используются альтернативные устройства ввода информации и другие технические средства приема/передачи учебной информации в доступных формах для студентов с нарушениями опорно-двигательного аппарата, мобильной системы обучения для людей с инвалидностью.

## 14. Фонд оценочных средств

### 14.1. Основные требования к фонду оценочных средств и методические рекомендации

Фонд оценочных средств и типовые контрольные задания, используемые для оценки сформированности и освоения закрепленных за дисциплиной компетенций при проведении текущей, промежуточной аттестации по дисциплине приведен в приложении к рабочей программе.

### 14.2 Требования к фонду оценочных средств для лиц с ограниченными возможностями здоровья

Для студентов с инвалидностью предусмотрены дополнительные оценочные средства, перечень которых указан в таблице.

**Таблица 14 – Дополнительные средства оценивания для студентов с инвалидностью**

| Категории студентов | Виды дополнительных оценочных средств | Формы контроля и оценки результатов обучения |
|---|---|---|
| С нарушениями слуха | Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы | Преимущественно письменная проверка |
| С нарушениями зрения | Собеседование по вопросам к зачету, опрос по терминам | Преимущественно устная проверка (индивидуально) |
| С нарушениями | Решение дистанционных тестов, | Преимущественно дистанционными |

Согласована на портале № 19773

| | | |
|---|---|---|
| опорно-двигательного аппарата | контрольные работы, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету | методами |
| С ограничениями по общемедицинским показаниям | Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы, устные ответы | Преимущественно проверка методами, исходя из состояния обучающегося на момент проверки |

### 14.3 Методические рекомендации по оценочным средствам для лиц с ограниченными возможностями здоровья

Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной форме;
- в печатной форме с увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- методом чтения ассистентом задания вслух;
- предоставление задания с использованием сурдоперевода.

Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге;
- набор ответов на компьютере;
- набор ответов с использованием услуг ассистента;
- представление ответов устно.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

**Для лиц с нарушениями зрения:**

- в форме электронного документа;
- в печатной форме увеличенным шрифтом.

**Для лиц с нарушениями слуха:**

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

**Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:**

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

Согласована на портале № 19773

**Приложение 1**

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**

«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ
УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ»
(ТУСУР)

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе
_____ П. Е. Троян
«___» _____ 20__ г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ

# Управление проектами

Уровень образования: **высшее образование - бакалавриат**
Направление подготовки (специальность): **38.03.02 Менеджмент**
Направленность (профиль): **Управление проектом**
Форма обучения: **заочная**
Факультет: **ЗиВФ, Заочный и вечерний факультет**
Кафедра: **менеджмента, кафедра менеджмента**
Курс: **4, 5**
Семестр: **8, 9**

Учебный план набора 2014 года

Разработчик:
- доцент каф. менеджмента О. П. Богданова

Экзамен: 9 семестр

Томск 2017

Согласована на портале № 19773

## 1. Введение

Фонд оценочных средств (ФОС) является приложением к рабочей программе дисциплины (практики) и представляет собой совокупность контрольно-измерительных материалов (типовые задачи (задания), контрольные работы, тесты и др.) и методов их использования, предназначенных для измерения уровня достижения студентом установленных результатов обучения.

ФОС по дисциплине (практике) используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов.

Перечень закрепленных за дисциплиной (практикой) компетенций приведен в таблице 1.

Таблица 1 – Перечень закрепленных за дисциплиной компетенций

| Код | Формулировка компетенции | Этапы формирования компетенций |
|---|---|---|
| ПК-8 | владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений | Должен знать сущность, инструменты и методы управления проектами; особенности организации процесса проектирования; процессы исполнения, мониторинга и закрытия проектов; специфику программы внедрения технологических и продуктовых инноваций и программы организационных изменений; механизм проведения организационных изменений; методы количественного и качественного анализа проектов.;<br>Должен уметь формировать концепцию, миссию и цели проекта; строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели; использовать инструменты проектного управления в соответствии с особенностями организации и конкретного проекта; разрабатывать обоснованные управленческие решения правового, экономического, финансового и организационного характера в ходе реализации проектов; разрабатывать и документировать управленческие решения в управлении инновационной деятельностью компании; управлять процессом внедрения инноваций.;<br>Должен владеть специальной терминологией проектного менеджмента; навыками количественного и качественного анализа информации; инструментами и методами оценки эффективности проектов; навыками построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей; навыками документального оформления управленческих решений при внедрении технологических продуктовых инноваций или организационных изменений; навыками разработки программы инноваций. навыками оценки экономических, социальных, политических условий и последствий осуществления проектов разного уровня.; |
| ПК-6 | способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений | |

Согласована на портале № 19773

Общие характеристики показателей и критериев оценивания компетенций на всех этапах приведены в таблице 2.

Таблица 2 – Общие характеристики показателей и критериев оценивания компетенций по этапам

| Показатели и критерии | Знать | Уметь | Владеть |
|---|---|---|---|
| Отлично (высокий уровень) | Обладает фактическими и теоретическими знаниями в пределах изучаемой области с пониманием границ применимости | Обладает диапазоном практических умений, требуемых для развития творческих решений, абстрагирования проблем | Контролирует работу, проводит оценку, совершенствует действия работы |
| Хорошо (базовый уровень) | Знает факты, принципы, процессы, общие понятия в пределах изучаемой области | Обладает диапазоном практических умений, требуемых для решения определенных проблем в области исследования | Берет ответственность за завершение задач в исследовании, приспосабливает свое поведение к обстоятельствам в решении проблем |
| Удовлетворительно (пороговый уровень) | Обладает базовыми общими знаниями | Обладает основными умениями, требуемыми для выполнения простых задач | Работает при прямом наблюдении |

## 2 Реализация компетенций

### 2.1 Компетенция ПК-8

ПК-8: владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений.

Для формирования компетенции необходимо осуществить ряд этапов. Этапы формирования компетенции, применяемые для этого виды занятий и используемые средства оценивания представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Этапы формирования компетенции и используемые средства оценивания

| Состав | Знать | Уметь | Владеть |
|---|---|---|---|
| Содержание этапов | специфику программы внедрения технологических и продуктовых инноваций и программы организационных изменений; механизм проведения организационных изменений. | использовать инструменты проектного управления в соответствии с особенностями организации и конкретного проекта; разрабатывать и документировать управленческие решения в управлении инновационной деятельностью компании; управлять процессом внедрения инноваций. | специальной терминологией проектного менеджмента; навыками документального оформления управленческих решений при внедрении технологических продуктовых инноваций или организационных изменений. |
| Виды занятий | • Практические занятия;<br>• Лекции;<br>• Самостоятельная работа; | • Практические занятия;<br>• Лекции;<br>• Самостоятельная работа; | • Самостоятельная работа; |
| Используемые средства оценива- | • Домашнее задание;<br>• Отчет по индивиду- | • Домашнее задание;<br>• Отчет по индивиду- | • Домашнее задание;<br>• Отчет по индивиду- |

Согласована на портале № 19773

| | | | |
|---|---|---|---|
| ния | альному заданию;<br>• Опрос на занятиях;<br>• Выступление (доклад) на занятии;<br>• Тест;<br>• Экзамен; | альному заданию;<br>• Опрос на занятиях;<br>• Выступление (доклад) на занятии;<br>• Тест;<br>• Экзамен; | альному заданию;<br>• Выступление (доклад) на занятии;<br>• Экзамен; |

Формулировка показателей и критериев оценивания данной компетенции приведена в таблице 4.

Таблица 4 – Показатели и критерии оценивания компетенции на этапах

| Состав | Знать | Уметь | Владеть |
|---|---|---|---|
| Отлично (высокий уровень) | • Имеет ясные сформированные знания в области проектного менеджмента. Знает и понимает специфику программы внедрения технологических и продуктовых инноваций и программы организационных изменений; механизм проведения организационных изменений;<br>• В выступлениях и ответах легко оперирует научными терминами; | • Демонстрирует успешные умения использовать инструменты проектного управления в соответствии с особенностями организации и конкретного проекта; разрабатывать и документировать управленческие решения в управлении инновационной деятельностью компании; управлять процессом внедрения инноваций; | • Демонстрирует успешное владение специальной терминологией проектного менеджмента; навыками документального оформления управленческих решений при внедрении технологических продуктовых инноваций или организационных изменений; |
| Хорошо (базовый уровень) | • Имеет хорошие, но недостаточно систематизированные знания в области проектного менеджмента. Знает специфику программы внедрения технологических и продуктовых инноваций и программы организационных изменений; механизм проведения организационных изменений;<br>• В ответах правильно использует основные научные термины; | • Демонстрирует хорошие, но недостаточно сформированные умения использовать инструменты проектного управления в соответствии с особенностями организации и конкретного проекта; разрабатывать и документировать управленческие решения в управлении инновационной деятельностью компании; управлять процессом внедрения инноваций; | • Студент не достаточно хорошо владеет специальной терминологией проектного менеджмента; навыками документального оформления управленческих решений при внедрении технологических продуктовых инноваций или организационных изменений; |
| Удовлетворительно (пороговый уровень) | • Имеет общее представление в области проектного менеджмента. Знает специфику программы внедрения технологических и продуктовых инноваций и программы организационных изменений; ме- | • Студент демонстрирует слабые умения использовать инструменты проектного управления в соответствии с особенностями организации и конкретного проекта; разрабатывать и документировать | • Студент слабо владеет специальной терминологией проектного менеджмента; навыками документального оформления управленческих решений при внедрении технологических продуктовых ин- |

Согласована на портале № 19773

| | | | |
|---|---|---|---|
| | ханизм проведения организационных изменений;<br>• В ответах использует основные понятия дисциплины.; | управленческие решения в управлении инновационной деятельностью компании; управлять процессом внедрения инноваций; | новаций или организационных изменений; |

**2.2 Компетенция ПК-6**

ПК-6: способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений.

Для формирования компетенции необходимо осуществить ряд этапов. Этапы формирования компетенции, применяемые для этого виды занятий и используемые средства оценивания представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Этапы формирования компетенции и используемые средства оценивания

| Состав | Знать | Уметь | Владеть |
|---|---|---|---|
| Содержание этапов | особенности организации процесса проектирования; специфику программы внедрения технологических и продуктовых инноваций и программы организационных изменений. | формировать концепцию, миссию и цели проекта; использовать инструменты проектного управления в соответствии с особенностями организации и конкретного проекта; разрабатывать обоснованные управленческие решения правового, экономического, финансового и организационного характера в ходе реализации проектов. | специальной терминологией проектного менеджмента; инструментами и методами оценки эффективности проектов; навыками разработки программы инноваций. |
| Виды занятий | • Практические занятия;<br>• Лекции;<br>• Самостоятельная работа; | • Практические занятия;<br>• Лекции;<br>• Самостоятельная работа; | • Самостоятельная работа; |
| Используемые средства оценивания | • Домашнее задание;<br>• Отчет по индивидуальному заданию;<br>• Опрос на занятиях;<br>• Выступление (доклад) на занятии;<br>• Тест;<br>• Экзамен; | • Домашнее задание;<br>• Отчет по индивидуальному заданию;<br>• Опрос на занятиях;<br>• Выступление (доклад) на занятии;<br>• Тест;<br>• Экзамен; | • Домашнее задание;<br>• Отчет по индивидуальному заданию;<br>• Выступление (доклад) на занятии;<br>• Экзамен; |

Формулировка показателей и критериев оценивания данной компетенции приведена в таблице 6.

Таблица 6 – Показатели и критерии оценивания компетенции на этапах

| Состав | Знать | Уметь | Владеть |
|---|---|---|---|
| Отлично (высокий уровень) | • Студент имеет сформированные и систематизированные знания особенностей организации процесса проекти- | • Студент демонстрирует успешные умения формировать концепцию, миссию и цели проекта; использовать | • Демонстрирует успешные навыки владения специальной терминологией проектного менеджмента; инстру- |

Согласована на портале № 19773

| | | | |
|---|---|---|---|
| | рования; специфики программы внедрения технологических и продуктовых инноваций и программы организационных изменений; | инструменты проектного управления в соответствии с особенностями организации и конкретного проекта; разрабатывать обоснованные управленческие решения правового, экономического, финансового и организационного характера в ходе реализации проектов.; | ментами и методами оценки эффективности проектов; навыками разработки программы инноваций; |
| Хорошо (базовый уровень) | • Показывает в целом успешные, но недостаточно сформированные знания особенностей организации процесса проектирования; специфики программы внедрения технологических и продуктовых инноваций и программы организационных изменений; | • Показывает в целом успешные, но недостаточно сформированные умения формировать концепцию, миссию и цели проекта; использовать инструменты проектного управления в соответствии с особенностями организации и конкретного проекта; разрабатывать обоснованные управленческие решения правового, экономического, финансового и организационного характера в ходе реализации проектов.; | • Студент показывает хорошие, но недостаточно сформированные навыки владения специальной терминологией проектного менеджмента; инструментами и методами оценки эффективности проектов; навыками разработки программы инноваций; |
| Удовлетворительно (пороговый уровень) | • Студент имеет не полные знания особенностей организации процесса проектирования; специфики программы внедрения технологических и продуктовых инноваций и программы организационных изменений; | • Студент демонстрирует слабо сформированные умения формировать концепцию, миссию и цели проекта; использовать инструменты проектного управления в соответствии с особенностями организации и конкретного проекта; разрабатывать обоснованные управленческие решения правового, экономического, финансового и организационного характера в ходе реализации проектов.; | • Студент демонстрирует слабые навыки владения специальной терминологией проектного менеджмента; инструментами и методами оценки эффективности проектов; навыками разработки программы инноваций; |

**3 Типовые контрольные задания**

Для реализации вышеперечисленных задач обучения используются типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образова-

Согласована на портале № 19773

тельной программы, в следующем составе.

### 3.1 Тестовые задания

– Что не может быть результатом проекта?
– а) продукт;
– б) услуга;
– в) прибыль;
– г) начало процесса.
– Стадия инициации начинается с…
– а) зарождения идеи;
– б) заключения договора;
– в) формирования устава проекта;
– г) формирования бюджета проекта.
– Общий метод сбора информации, идей и предложения решений, который может использоваться для идентификации рисков, идей или решений проблем группой членов команды или экспертов – это…
– а) метод взвешивания;
– б) мозговой штурм;
– в) график Ганта;
– г) метод Дельфи
– При реализации проекта по контракту, кем должны быть одобрены любые изменения, связанные с проектом?
– а) исполнителями;
– б) командой проекта;
– в) подрядчиком;
– г) заказчиком
– Что относится к признакам плохого микроклимата в команде проекта?
– а) допущено много ошибок;
– б) задержки с финансированием проекта;
– в) целевые даты просрочены;
– г) изменение целей проекта

### 3.2 Темы домашних заданий

– Дайте определение понятию «миссия проекта». Как формулируется миссия проекта? Определите миссию для следующих проектов:
– - строительство нефтепровода;
– - строительство жилого дома;
– - проект реструктуризации предприятия;
– - реформа образования.
– Сформулируйте предложения по формированию и поддержанию мотивации отдельных участников и членов команды. Какие мотиваторы позволят всей команде максимально сплотиться и добиться эффективной реализации проекта?
– К какому виду проектов вы бы отнесли:
– - Проект перестройки системы высшего образования в России;
– - Проект финансовой стабилизации России;
– - Запуск межпланетной станции для высадки человека на Марсе;
– - Проект строительства пирамид в Древнем Египте;
– - Постройка дачного дома;
– - Открытие собственной фирмы;
– - Разработка новой версии программы «1С: бухгалтерия»
– АНАЛИЗ СИТУАЦИИ
– Транскаспийский газопровод — новый маршрут к экспортным рынкам. Отсутствие вы-

Согласована на портале № 19773

хода к морю является большой проблемой для Туркменистана, поскольку делает невозможным экспорт газа за рубеж. Транскаспийский газопровод (TCGP) откроет прямой выход в Турцию и на Запад через Азербайджан, в то время как сегодня поставки из этого региона должны осуществляться через Россию и Иран.

– Цель проекта Транскаспийского газопровода — способствовать созданию в каспийском регионе новой системы транспортировки газа. Газопровод станет элементом, увеличивающим многообразие источников и маршрутов для экспорта каспийского газа в Турцию и Европу. Президенты четырех государств — участников проекта (Грузия, Азербайджан, Туркменистан и Турция) подписали Декларацию в поддержку проекта. Осуществляет эту поддержку Правительство США. В реализации проекта принимают участие международные корпорации — в частности, Shell и PSG International. Стоимость проекта оценивается в $2,5 млрд.

– Вопросы для анализа:

– 1. К какому типу проектов относится данный проект?

– 2. Какие факты подтверждают Ваше предположение?

– 3. Опишите цель (результат) данного проекта (экономическую и социальную).

– 4. Перечислите основные показатели результативности данного проекта.

– 5. По каким показателям вы могли бы оценить качество реализации данного проекта (экономические и социальные)?

– 6. Перечислите основные риски данного проекта.

– 7. Какими методами можно смягчить или нейтрализовать данные риски?

### 3.3 Темы индивидуальных заданий

– Количественный и качественный анализ результатов проекта.

– Разработка системы управления контрактами на примере конкретного проекта.

– Анализ эффективности исполнения проекта.

– Оценка степени успешности проекта.

– Анализ Устава проекта (на примере конкретного проекта).

– Идентификация и анализ рисков на примере конкретного проекта.

### 3.4 Темы опросов на занятиях

– Понятие проекта и проектной деятельности. Признаки проекта. Роль проектной деятельности в современных организациях. Классификация проектов. Жизненный цикл проекта. SMART-анализ.

– Основные ограничения проекта. Матрица компромиссов. Окружение проекта. Ближнее и дальнее окружение. Участники проекта. Отношения между участниками проекта. Офис управления проектом. Матрица влияния.

– Устав проекта и его структура. Причины инициации проектов. Процесс разработки устава проекта. Контракт. Инструменты и методы разработки устава проекта. Экспертная оценка. Разработка предварительного описания содержания проекта. Разработка плана проекта.

– Декомпозиция. Виды иерархической структуры работ. Определение состава операций. Инструменты и методы. Метод набегающей волны. Определение взаимосвязей операций. Метод стрелочных диаграмм. Применение опережения и задержек.

– Описание группы процессов исполнения проекта. Управление исполнением проекта. Методология управления проектом. Команда проекта. Формирование и развитие команды проекта. Распределение ролей. Управление конфликтами.

– Мониторинг проектных работ. Управление изменениями при реализации проекта. Метод освоенного объема. Система управления конфигурацией. Управление содержанием проекта. Анализ отклонений и корректировка планов. Управление временем. Программное обеспечение проекта. Управление стоимостью проекта. Бюджет по завершении. Анализ измерения эффективности проекта. Прогнозирование. Анализ эффективности исполнения проекта. Управление отклонениями

– Процесс контроля качества. инструменты и методы контроля качества. Диаграмма Парето. Диаграмма причинно-следственных связей. контрольные диаграммы. Схема прогноза. Исправление дефектов. Управление командой проекта. Распределение ролей и ответственности. Разреше-

Согласована на портале № 19773

ние конфликтов. Управление ключевыми участниками команды проекта. Эффективное управление коммуникациями.

– Понятие и виды контрактов. Экономическая классификация контрактов. Виды контрактов при стратегическом планировании. Структура контракта. Администрирование контрактов. Управление изменениями контракта. Контроль выполнения условий контрактов.

– Группировка процессов завершения проекта. Завершение работ по созданию продукта проекта. Передача результатов проекта заказчику. Расформирование команды проекта. Анализ результатов и опыта проекта. Документирование результатов проекта. Административное закрытие проекта. Критерии успешности проекта. Причины успеха и неудач проектов. Закрытие контрактов. Задачи закрытия проекта. Оценка степени успешности проекта.

– Оценка ресурсов и длительности операций. Разработка расписания. Стоимостная оценка. Разработка бюджета расходов. Планирование качества. Планирование человеческих ресурсов. Планирование коммуникаций.

– Планирование управления рисками проекта. Идентификация рисков. Методы сбора информации. Качественный анализ рисков. Стоимостной (количественный) анализ рисков. Планирование реагирования на риск.

### 3.5 Темы контрольных работ

– Расчет показателей методом освоенного объема.
– Анализ отклонений и корректировка планов.
– Расчет и анализ эффективности исполнения проекта.
– Построение экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей.
– Координация деятельности исполнителей.

### 3.6 Темы докладов

– Организационные структуры управления проектами
– Организационная структура и система взаимоотношений участников проекта
– Современные методы и средства организационного моделирования проектов
– Эффективность команды проекта
– Методы формирования команды проекта
– Примерный состав команды и требования к менеджерам проекта
– Организация эффективной деятельности команды
– Организационная культура команды проекта
– Специфика применения методологии управления проектами в России
– Специфика участников проекта в России
– Взаимосвязь управления проектами и управления инвестициями
– Взаимосвязь управления проектами и функционального менеджмента
– Перспективы развития управления проектами
– Переход к проектному управлению: задачи и этапы решения
– Специфика применения методологии управления проектами в России
– Специфика участников проекта в России
– Особенности ближнего и дальнего окружения проектов в российском бизнесе
– Взаимосвязь управления проектами и управления инвестициями
– Взаимосвязь управления проектами и функционального менеджмента
– Перспективы развития управления проектами
– Переход к проектному управлению: задачи и этапы решения

### 3.7 Экзаменационные вопросы

–

– 1. Проект и проектная деятельность. Роль проектной деятельности в развитии современных организаций.

– 2. Основные признаки проекта. SMART-анализ.

– 3. История развития проектной деятельности и проектного менеджмента.

Согласована на портале № 19773

– 4. Различные виды классификаций проектов.
– 5. Жизненный цикл проекта: понятие, основные фазы.
– 6. Основные ограничения проекта. Как зависит качество проекта от этих ограничений? Матрица компромиссов.
– 7. Окружение проекта. Инструменты и методы изучения окружения проекта.
– 8. Ключевые участники проекта.
– 9. Команда проекта: понятие, ключевые роли, типы проектных команд.
– 10. Основные функции и полномочия руководителя проекта.
– 11. Сущность и содержание фазы инициации проекта. Определите ее роль и значимость в проекте.
– 12. Устав проекта: сущность, понятие, цели, структура.
– 13. План управления проектом и его структура.
– 14. План управления содержанием проекта.
– 15. Иерархическая структура работ (ИСР). Инструменты и методы создания ИСР (метод декомпозиции, шаблоны).
– 16. Определение состава и взаимосвязей операций. Планирование методом «набегающей волны»
– 17. Планирование ресурсов проекта. Инструменты и методы, используемые при оценке ресурсов операций.
– 18. Разработка расписания проекта. Инструменты и методы (метод критического пути, метод сжатия расписания и метод выравнивания ресурсов).
– 19. Стоимостная оценка проекта. Базовый план по стоимости.
– 20. Планирование качества проекта: сущность, инструменты и методы.
– 21. Планирование человеческих ресурсов. Инструменты и методы.
– 22. Планирование коммуникаций проекта.
– 23. Понятие и виды рисков. Качественный и количественный анализ рисков.
– 24. План управления рисками в проекте. Стратегии реагирования на риск.
– 25. Фаза исполнения проекта. Организация процесса руководства и управления исполнением проекта.
– 26. Управление развитием команды проекта. Инструменты и методы.
– 27. Работа и поставщиками и контрагентами. Выбор поставщиков.
– 28. Процесс контроля качества в проекте. Семь основных инструментов контроля качества в проекте.
– 29. Процесс мониторинга и управления работами проекта. Управление изменениями.
– 30. Управление участниками проекта. Сущность и функции проектного офиса.
– 31. Мониторинг и управление рисками проекта. Инструменты и методы управления рисками.
– 32. Понятие и виды контрактов. Сущность и методы управления контрактами.
– 33. Процессы и процедуры завершения проекта.
– 34. Причины успехов и провалов проектов. Критерии успешности проекта.
– 35. Оценка и анализ эффективности проекта.
– 36. Торги и контракты в проектной деятельности.
– 37. Экспертиза проекта.
– 38. Проектный подход в современном бизнесе.
– 39. Координация деятельности исполнителей проекта.
– 40. Роль проектов в жизни современного общества.

## 4 Методические материалы

Для обеспечения процесса обучения и решения задач обучения используются следующие материалы:

– методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы фор-мирования компетенций, согласно п.

Согласована на портале № 19773

12 рабочей программы.

### 4.1. Основная литература

1. Управление проектами: Учебное пособие / Рыбалова Е. А. - 2015. 206 с. [Электронный ресурс] - Режим доступа: https://edu.tusur.ru/publications/5032, свободный.
2. Управление проектами: Учебное пособие / Ясельская А. И. - 2012. 160 с. [Электронный ресурс] - Режим доступа: https://edu.tusur.ru/publications/2295, свободный.

### 4.2. Дополнительная литература

1. Туккель И.Л. Управление инновационными проектами : учебник для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки "Инноватика" / И. Л. Туккель, А. В. Сурина, Н. Б. Культин ; ред. И. Л. Туккель. - СПб. : БХВ-Петербург, 2011. - 396, [8] с. : ил., табл. - (Учебная литература для вузов). - Библиогр.: с. 389-392. - Предм. указ.: с.393-396 . - ISBN 978-5-9775-0511-6 (наличие в библиотеке ТУСУР - 21 экз.)
2. Управление проектами: Учебное методическое пособие / Рыбалова Е. А. - 2015. 149 с. [Электронный ресурс] - Режим доступа: https://edu.tusur.ru/publications/5031, свободный.
3. Управление ресурсами проекта: Учебное пособие / Богомолова А. В. - 2014. 160 с. [Электронный ресурс] - Режим доступа: https://edu.tusur.ru/publications/4574, свободный.
4. Основы проектной деятельности: Учебное пособие / Алферова Л. А. - 2017. 111 с. [Электронный ресурс] - Режим доступа: https://edu.tusur.ru/publications/6932, свободный.

### 4.3. Обязательные учебно-методические пособия

1. Управление проектами: Методические указания к практическим занятиям и по самостоятельной работе / Ясельская А. И. - 2012. 113 с. [Электронный ресурс] - Режим доступа: https://edu.tusur.ru/publications/2296, свободный.
2. Управление проектами: Методические указания по подготовке к практическим занятиям и для самостоятельной работы по учебной дисциплине «Управление проектами» направлению подготовки «Организация работы с молодежью» / Ларионова А. В., Горских О. В. - 2014. 11 с. [Электронный ресурс] - Режим доступа: https://edu.tusur.ru/publications/4101, свободный.

### 4.4. Базы данных, информационно справочные и поисковые системы

1. Официальный сайт «Консультант +» http://www.consultant.ru
2. Словарь экономических терминов http://economicportal.ru
3. Журнал "Управление проектами" https://pmmagazine.ru
4. Журнал «Директор-Инфо» http://www.director-info.ru
5. Журнал «Проблемы теории и практики управления» http://www.uptp.ru
6. Журнал «Реальный бизнес» http://www.real-business.ru
7. Официальный сайт "Профессионал управления проектами" http://www.pmprofy.ru
8. ITeam.Ru – технологии корпоративного управления http://www.iteam.ru

Согласована на портале № 19773