

АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

Управление проектами наименование дисциплины

Автор: профессор кафедры международного менеджмента Росс С.

Код и наименование направления подготовки, профиля: 38.04.02 Менеджмент

Квалификация (степень) выпускника: Магистр

Форма обучения: Очная

Цель освоения дисциплины:

| Код компетенции | Наименование компетенции | Код этапа освоения компетенции | Наименование этапа освоения компетенции |
|-----------------|--|--------------------------------|--|
| ПК-1 | Способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями | ПК-1.2 | Способность разрабатывать и оценивать планы, проекты с учетом нормативно- правовых, ресурсных, административных и иных ограничений; применять инновационный подход при разработке проектов; организовать работу малого коллектива, рабочей группы; организовать выполнение конкретного порученного этапа работы. |

План курса:

Тема 1 Управление интеграцией проекта

Тема 2 Управление содержанием проекта

Тема 3 Управление временем выполнения проекта

Тема 4 Управление расходами по проекту

Тема 5 Управление качеством проекта

Тема 6 Управление человеческими ресурсами проекта

Тема 7 Управление проектным взаимодействием

Тема 8 Управление рисками проекта

Тема 9 Управление поставками по проекту

Тема 10 Управление взаимодействием со стейкхолдерами

Формы текущего контроля и промежуточной аттестации:

Групповой проект 1

Разработайте устав проекта, используя таблицу ниже

| | |
|--|---|
| Название проекта: | |
| Автор проекта: | |
| Категория проекта: (см. ниже – н-р, политический) | |
| Дата: | |
| Введение: | Указывается в том числе название проекта и предполагаемый |

| | |
|---|--|
| | <i>руководитель</i> |
| Резюме проекта: | <i>Коротко опишите основные параметры проекта, ответив на вопросы «Почему?» (цель), «Что?» (описание конечного продукта/техническое задание), «Когда?» (время) и «Сколько?» (необходимые ресурсы). Это будут параметры оценки проекта. Укажите также предполагаемую выгоду от проекта.</i> |
| Потребность в бизнесе более подробно: | <i>Укажите круг потребителей, которым должен быть выгоден данный продукт, и потребность, которую он должен удовлетворить (это может быть задача, которая в результате реализации проекта будет решена, или возможность, которая таким образом будет использована)</i> |
| Выход/Описание конечного продукта/ и основные промежуточные результаты работы: | <i>Опишите продукт, который должен получиться в итоге реализации проекта, а также на основных промежуточных этапах реализации. Описание должно быть достаточно четким, чтобы рабочая группа проекта могла его произвести, а также чтобы в итоге работы можно было сделать однозначный вывод о том, соответствует ли продукт поставленной задаче.</i> |
| Тактика ведения проекта: | <i>Коротко опишите основные принципы ведения проекта. Укажите стандарт PMI или какой-либо другой, которого вы намерены придерживаться.</i> |
| Допущения, ограничения, риски: | <i>Коротко перечислите основные допущения, ограничения и известные вам риски (если таковые есть), которые могут сыграть свою роль в процессе реализации проекта и/или повлиять на его результаты и по поводу которых потребуются специальные решения и меры со стороны спонсоров или рабочей группы проекта.</i> |
| Необходимые ресурсы и навыки: | <i>Укажите ресурсы, которые необходимы для реализации проекта, либо ресурсы, имеющиеся в наличии. Насколько возможно, перечислите ресурсы, в том числе финансовые, кадровые и материальные (производственные площади, оборудование, средства производства)</i> |
| Способ реализации: | <i>Укажите способ производства продукта, являющегося объектом проекта, в том числе привлечение внешнего подрядчика (аутсорсинг), обучение собственных сотрудников и т.п.</i> |

| | |
|---|---|
| Ожидаемые расходы: | <i>Сделайте предположение относительно порядка величины расходов</i> |
| Взаимодействие и отчетность: | <i>Конкретизируйте характер взаимодействия, который необходим между спонсором проекта и рабочей группой</i> |
| Приемлемость: | <i>Опишите метод и критерии оценки спонсором проекта полноты и адекватности нормативной проектной документации</i> |
| Организация внесения изменений: | <i>Опишите процедуры внесения изменений в устав проекта, а также эскалации той или иной проблемы/вопроса</i> |
| Ключевые стейкхолдеры | <i>Крупнейшие стейкхолдеры, могущие оказать влияние на принятие решений/блокирующие их/представители смежных секторов или проектов</i> |
| Прочее: | <i>Любые другие моменты, которые, как вы считаете, могут оказаться значимыми для реализации проекта. Прежде всего речь идет о самых важных пунктах устава проекта, которые должны решить между собой спонсор и руководитель проекта. Не нужно приводить здесь весь бизнес-план.</i> |
| Опыт прошлых проектов (если таковые были): | <i>Ваши рецепты, как быть «выше, быстрее, сильнее». Например, лучше растить свои кадры и возвращать свои таланты или, наоборот, лучше отдать профессионалам на аутсорсинг и пр.</i> |
| Утверждено (не обязательно) | Руководитель проекта: _____ Спонсор проекта: _____ |

Разработайте план проекта. Проект должен подпадать под одну из категорий, перечисленных ниже.

| Категории проектов. Выберите ТОЛЬКО ОДНУ основную категорию | Примеры стимуляторов для проектов/преобразований. Что нового ваш проект принесет в бизнес/жизнь общества. Ради чего нужен ваш проект? |
|--|---|
| Политические | <i>Управление и лидерство - политика, процессы, процедуры, спецификации. Проект может касаться также высшего руководства, концепции, правил/нормативов/стандартов/подходов в производстве, слияний/поглощений, выхода на новые рынки и продукты</i> |
| Экологические и связанные с окружающей средой | <i>Вопросы экологии, терроризм, пандемии, демография, изменения климата</i> |
| Социальные/этические | <i>Человеческий фактор – девелоперские проекты, поведение, взгляды на жизнь, принятие/адаптация к изменениям, трудовые ресурсы, обучение персонала, обеспечение устойчивости</i> |
| Технологические | <i>Наука, современное оборудование/материалы, достижения интернет-технологий /программное обеспечение – идеи, как сделать работу проще с использованием новых технологий</i> |
| Юридические | <i>Соответствие требованиям законодательства, свобода информации, здоровье и безопасность, решение вопросов в суде, защита данных</i> |
| Экономические | <i>Обеспечение/закупки, альтернативные, более эффективные, технологии производства, колебания цен на сырье, конкуренция, ценность денежных программ</i> |
| | |

План проекта должен содержать:

- Устав проекта
- Определение содержания работ по проекту/краткое пояснение
- Требования
- Основные промежуточные результаты и этапы работы
- 10 стейкхолдеров
- Матрица стейкхолдеров
- Иерархическая структура работ
- Логически упорядоченные промежуточные задачи – график последовательности технологических операций
- График работ по производству конечного продукта, указанного выше
- Срок завершения работы и расчет затрат на выполнение одной задачи
- План взаимодействия
- Оценка рисков (неопределенности) и план действий
- План организации снабжения
- Иерархическая структура рабочей группы

- Качество и гарантии
- Мониторинг и контроль

Типовые оценочные средства

Тест

Course exam

| | | |
|---|----|---|
| 1 | | Что из перечисленного ниже можно отнести к начальному этапу реализации проекта |
| | A) | Большой объем расходов и высокие требования к проекту |
| | B) | Требуется много преобразований |
| | C) | Требуется большой объем командной работы |
| | D) | Небольшой объем расходов и необходимых ресурсов |
| | | |
| 2 | | В какой момент риск провала минимален, а его последствия при этом максимальны |
| | A) | На стадии запуска проекта |
| | B) | В процессе его реализации |
| | C) | В фазе завершения |
| | D) | Риск провала одинаковый на всех стадиях реализации проекта |
| | | |
| 3 | | При какой организационной структуре члены рабочей группы работают над проектом в режиме полного рабочего дня |
| | A) | Функциональной |
| | B) | Слабой матричной |
| | C) | Сильной матричной |
| | D) | Проектно-ориентированной |
| | | |
| 4 | | Сборка всех фаз реализации проекта - это момент, когда _____ |
| | A) | Цикл осуществления проекта завершен |
| | B) | Жизненный цикл продукта завершен |
| | C) | Производственные операции начаты |
| | D) | Производственные операции завершены |
| | | |
| 5 | | Почему организация может предпочесть разделить свой проект на несколько фаз |
| | A) | Чтобы обеспечить более высокий уровень управления и контроля за рисками для проекта |
| | B) | Чтобы обозначить объем работ, который будет сделан на каждом из этапов реализации проекта |
| | C) | Чтобы определить, какие ресурсы понадобятся для завершения каждой из фаз проекта по отдельности |
| | D) | Чтобы определить поток денежных средств, который необходим для каждой из фаз проекта |
| | | |
| 6 | | Ниже перечислены стороны, которые не являются ключевыми стейкхолдерами, кроме одной. Какой? |
| | A) | Профсоюз |
| | B) | Инфлюенсер |
| | C) | Технические службы |
| | D) | Инспектор |
| | | |
| 7 | | Вы руководитель проекта в функциональной организации. Функциональный руководитель более высокого уровня не согласен с вами по ряду вопросов. Он говорит, что работы нужно начинать. Что вы будете делать? Он ваш начальник. |
| | A) | Начнете работу |
| | B) | Решите все вопросы с функциональным руководителем до начала работы |
| | C) | Продолжите подготовительные работы в качестве руководителя проекта |
| | D) | Начнете работу и будете работать, пока спорные моменты никак не влияют на достижение целей проекта |
| | | |
| 8 | | Кого из перечисленных ниже можно назвать примером позитивного стейкхолдера |
| | A) | Бухгалтера вашей организации |
| | B) | Потребителя, который заинтересован в продукции |
| | C) | Группу защитников окружающей среды, у которой есть претензии к вашему проекту |
| | D) | Профсоюз |
| | | |
| 9 | | Что из ниже перечисленного НЕ может служить характеристикой проекта |

| | | |
|----|----|--|
| | A) | Неясный |
| | B) | Преобразование |
| | C) | Оригинальный |
| | D) | Стратегический |
| | | |
| 10 | | Что называется результатами проекта |
| | A) | Ресурсы, необходимые для выполнения работы |
| | B) | Ресурсы, которые в результате проектной работы выводятся из проекта |
| | C) | Конечный результат этапа планирования проекта |
| | D) | Выходной продукт, который может быть верифицирован и проверен на соответствие заявленным требованиям |
| | | |
| 11 | | Что из ниже перечисленного не является культурным аспектом, характеризующим организацию |
| | A) | Представление о профессиональных обязанностях |
| | B) | Рабочая этика |
| | C) | Распределение полномочий |
| | D) | Компетентность команды руководства проектом |
| | | |
| 12 | | Что из ниже перечисленного НЕ определяется планом управления проектом |
| | A) | Кто будет руководителем проекта |
| | B) | Как во время работы будет использована попутная выгода |
| | C) | Когда будет собрана рабочая группа проекта и когда распущена |
| | D) | Каким образом конечный продукт дойдет до потребителя |
| | | |
| 13 | | Кто обладает полнотой власти над проектом при слабой матричной организации |
| | A) | Руководитель проекта |
| | B) | Функциональный руководитель |
| | C) | Руководитель рабочей группы |
| | D) | Спонсор проекта |
| | | |
| 14 | | На каком этапе стейкхолдеры могут оказать наибольшее влияние на конечные результаты проекта |
| | A) | До того, как будет принят устав проекта на стадии его запуска |
| | B) | На этапе планирования |
| | C) | На промежуточных этапах реализации проекта |
| | D) | На этапе завершения проекта |
| | | |
| 15 | | В какой момент риск провала минимален, а его последствия при этом максимальны |
| | A) | На ранних стадиях |
| | B) | В середине работы над проектом |
| | C) | На завершающих стадиях |
| | D) | Уровень риска одинаков на всех этапах |
| | | |
| 16 | | Что из ниже перечисленного НЕ является целью процесса планирования |
| | A) | Дать обоснование выбранной концепции |
| | B) | Определить предполагаемые расходы по проекту |
| | C) | Определить тройку ограничений |
| | D) | Разработать план руководства проектом |
| | | |
| 17 | | Руководство дало указание закончить проект к 31 августа. Для вас это является |
| | A) | требованием |
| | B) | допущением |
| | C) | риском |
| | D) | внедрением зависимости |
| | | |
| 18 | | Вы увидели угрозу для проекта (будущие риски) и хотели бы ее обойти. Чем будут являться такие меры |
| | A) | Корректирующими действиями |
| | B) | Исправлением дефекта |
| | C) | Опережающими действиями |
| | D) | Рекомендованными действиями |
| | | |
| 19 | | Вы задокументировали свои допущения и ограничения. В каком документе это делается? |
| | A) | План проекта |

| | | |
|----|----|--|
| | B) | Бизнес-кейс |
| | C) | Устав проекта |
| | D) | Логическая карта инвестиций |
| | | |
| 20 | | Вы просите нескольких стейкхолдеров принять участие в запуске проекта. Зачем? |
| | A) | Это повысит вероятность выкупа акций |
| | B) | Это позволит выйти за рамки ограничений |
| | C) | Это предотвратит расползание границ проекта |
| | D) | Это повысит эффективность взаимодействия |
| | | |
| 21 | | Вы руководитель проекта. Вам нужно обеспечить контроль за внедрением некоторых изменений. В чем вам нужно убедиться в первую очередь? |
| | A) | В наличии все, что нужно для внедрения данных изменений |
| | B) | Получено одобрение изменений со стороны рабочей группы проекта |
| | C) | Получено одобрение от начальства, отвечающего за внедрение изменений |
| | D) | Проведен анализ возможных рисков для каждого из предлагаемых изменений |
| | | |
| 22 | | Что из ниже перечисленного НЕ прописано в плане проекта? |
| | A) | Содержание проекта |
| | B) | Расходы |
| | C) | График работ |
| | D) | Бизнес-решения |
| | | |
| 23 | | Что из ниже перечисленного не указывается в плане расходов по проекту? |
| | A) | Процедура утверждения или отклонения изменений в том, что касается расходов |
| | B) | Руководство по всем решениям, связанным с расходами по проекту в будущем |
| | C) | Ожидаемая выгода |
| | D) | Заявление относительно того, какие параметры будут использованы при планировании расходов |
| | | |
| 24 | | Какой из показателей выполнения проекта зависит от отчетности по времени, расходам, потраченным на выполнение задания и его объему |
| | A) | WBS (иерархическая структура работ) |
| | B) | OBS (иерархическая структура организации) |
| | C) | RBS (иерархическая структура рисков) |
| | D) | Управление заработанной стоимостью |
| | | |
| 25 | | Что должно фигурировать в описании содержания проекта? |
| | A) | Пути реагирования на риски |
| | B) | Организационная поддержка с целью достичь планируемых объемов |
| | C) | Перечень работ по проекту |
| | D) | Описание результатов, которые должны быть получены на выходе проекта |
| | | |
| 26 | | На самом нижнем уровне в иерархии работ (WBS) находится |
| | A) | результат |
| | B) | этап |
| | C) | вид деятельности/задание |
| | D) | фаза |
| | | |
| 27 | | Содержание работ по проекту несколько изменилось со временем. Такая ситуация называется |
| | A) | Покрывание позолотой (Gold plating) |
| | B) | Дефект управления изменениями в содержании проекта |
| | C) | Расползание границ проекта |
| | D) | Резкое изменение содержания проекта |
| | | |
| 28 | | Работы по проекту начинаются в понедельник. По выходным никто не работает. Критический путь проекта составляет 17 дней. В какой день недели проект будет завершен? |
| | A) | В понедельник |
| | B) | Во вторник |
| | C) | В среду |
| | D) | В четверг |
| | | |
| 29 | | Вы оцениваете длительность работы по проекту трехточечным методом. Оптимистичный прогноз – 16 часов, наиболее вероятный – 24 часа, пессимистичный – 65 часов. Какова будет расчетная |

| | | |
|----|----|--|
| | | длительность в этом случае? |
| | A) | До того, как проект начнется, сказать нельзя |
| | B) | 105 часов |
| | C) | 24 часа |
| | D) | 35 часов |
| | | |
| 30 | | Что из ниже перечисленного лучше всего подходит к понятию критического пути? |
| | A) | На этом пути НИКОГДА не бывает качания из стороны в сторону |
| | B) | Он определяет самый ранний срок, когда проект может быть завершен, и его длину |
| | C) | Включает большую часть шагов, предусмотренных проектом |
| | D) | Включает самые важные шаги |
| | | |
| 31 | | Что происходит в том случае, если руководитель проекта решает уменьшить его длительность? |
| | A) | Проект завершается ранее намеченного срока |
| | B) | Проект завершается в намеченные сроки |
| | C) | Расходы по проекту увеличиваются |
| | D) | Процесс реализации проекта ускоряется |
| | | |
| 32 | | Что из ниже перечисленного НЕ является частью бюджета проекта? |
| | A) | Бюджет для управления рисками |
| | B) | Бюджет для управления изменениями |
| | C) | Операционный бюджет |
| | D) | Бюджет проекта |
| | | |
| 33 | | Ваш проект завершен на 30%. На данный момент расходы составляют 25К€. Бюджет всего проекта - 250К€. Каков освоенный объем? |
| | A) | 10% |
| | B) | 75К€ |
| | C) | 25К€ |
| | D) | Не могу сказать, потому что данных недостаточно |
| | | |
| 34 | | Ваш ВАС составляет 600К€. АС составляет 270К€. Проект выполнен на 40%. По плану к это времени он ДОЛЖЕН был быть выполнен на 45%. Каков ваш CPI? |
| | A) | 100 |
| | B) | 0,89 |
| | C) | 89 |
| | D) | 0,79 |
| | | |
| 35 | | Вы готовы выделить 10К€ на обучение своей команды использованию новых материалов. Это должно позволить конечному продукту пройти проверку на соответствие требованиям качества. Как можно назвать такие расходы? |
| | A) | Расходы на обеспечение качества проекта – соответствие |
| | B) | Затраты из-за неудовлетворительного качества – несоответствия |
| | C) | Невозвратные расходы |
| | D) | Резерв на непредвиденные обстоятельства/риски |
| | | |
| 36 | | Диаграмма рыбьей кости это то же самое, что |
| | A) | Диаграмма Ишикавы/ диаграмма причинно-следственных связей |
| | B) | Диаграмма Парето |
| | C) | Карта производственного процесса |
| | D) | Контрольный график |
| | | |
| 37 | | Что из ниже перечисленного НАИБОЛЕЕ соответствует понятию качества? |
| | A) | Чтобы обеспечить качество проекта могут понадобиться большие вложения, но если этого не сделать, то последствия могут стоить еще больше |
| | B) | Чтобы обеспечить качество проекта нужны небольшие вложения, так что можно рискнуть и не тратить вообще |
| | C) | Качество нужно для прохождения проверки |
| | D) | Качество нужно как предупредительная мера |
| | | |
| 38 | | Во время проверки качества работ по проекту выяснилось, что некоторые работы сделаны неправильно. Это называется |
| | A) | Расходы на приведение в соответствие требованиям (Cost of compliance) |

| | | |
|----|----|--|
| | B) | Расходы на соблюдение стандартов (Cost of adherence) |
| | C) | Несоответствие |
| | D) | Соответствие |
| | | |
| 39 | | Ваша команда «боится», что вы не выплатите положенные премии, если она не выполнит работу. Это называется |
| | A) | Формальная власть |
| | B) | Силовая/карательная власть |
| | C) | Экспертная власть |
| | D) | Референтная власть |
| 40 | | |
| | | Что из ниже перечисленного является примером применения теории X? |
| | A) | Самоуправляемые рабочие группы |
| | B) | Микроменеджмент |
| | C) | Члены рабочей группы действуют самостоятельно |
| | D) | Управление заработанной стоимостью |
| | | |
| 41 | | Какой способ решения проблем из ниже перечисленных НЕ подходит для управления проектами? |
| | A) | Конфронтация |
| | B) | Поиск компромисса |
| | C) | Принуждение |
| | D) | Уклонение |
| | | |
| 42 | | Ваша команда не может прийти к единому мнению. Наконец, одна из сторон отчаивается отстоять свое мнение и соглашается сделать так, как предлагает другая. Такую ситуацию можно назвать |
| | A) | Ситуация, когда выигрывают оба |
| | B) | Ситуация, когда один уходит, а другой проигрывает |
| | C) | Ситуация, когда оба проигрывают |
| | D) | Ситуация, когда один побеждает, а другой проигрывает |
| | | |
| 43 | | Вы руководитель проекта. Потребитель вашего продукта желает, чтобы проект был успешен на всех уровнях. Для какой сферы это НЕ так важно? |
| | A) | Требования первостепенной важности |
| | B) | График работ |
| | C) | Расходы |
| | D) | Личностные конфликты |
| | | |
| 44 | | Что из нижеперечисленного можно назвать проявлением силовой власти? |
| | A) | Руководитель проекта каждую неделю устраивает обед для всей команды |
| | B) | Руководитель проекта публично накажет члена команды, если тот опоздает на работу |
| | C) | Руководитель проекта уже несколько лет работает с данной технологией |
| | D) | Руководитель проекта считает членов своей команды друзьями |
| | | |
| 45 | | Вы предлагаете своему начальству составить логическую карту инвестиций. Зачем? |
| | A) | Карта показывает с какими движущими силами и, наоборот, проблемами, может столкнуться компания |
| | B) | Она показывает, сколько времени потребуется для реализации проекта |
| | C) | Она показывает, какие ресурсы нужны, чтобы справиться с возникающими проблемами |
| | D) | Она показывает связи со стейкхолдерами |
| | | |
| 46 | | В какой части плана проекта речь идет об успехе, которого вы ожидаете достичь в своем проекте и о соответствии вашей продукции пожеланиям стейкхолдеров? |
| | A) | Роли и обязанности |
| | B) | Объемы работ по проекту |
| | C) | Допущения |
| | D) | План взаимодействия |
| | | |
| 47 | | Что из ниже перечисленного должно помочь вам выполнить план проекта с максимальной эффективностью? |
| | A) | Нахождение всех каналов связи |
| | B) | Официальная документация по всем каналам связи |
| | C) | Официальная документация по всем стейкхолдерам |
| | D) | Опыт, полученный в прошлых проектах |

| | | |
|----|----|--|
| | | |
| 48 | | Вы руководитель проекта. У вас 32 стейкхолдера. Сколько каналов связи вам потребуется? |
| | A) | 496 |
| | B) | 32 |
| | C) | 596 |
| | D) | 1 |
| | | |
| 49 | | Что из ниже следующего может рассматриваться как ограничение для взаимодействия при реализации проекта |
| | A) | Нерегламентированные переговоры |
| | B) | Требование отчетности в установленном порядке |
| | C) | Управление отношениями со стейкхолдерами |
| | D) | Географический разброс между участниками рабочей группы |
| | | |
| 50 | | В уставе проекта должно быть указано |
| | A) | Детализация расходов |
| | B) | Стратегическая причина для запуска данного проекта |
| | C) | Расходы не должны быть прописаны совсем |
| | D) | Информация о том, кто подсчитывал планируемые расходы |

Основная литература:

1. Portny, Stanley E.. Project Management For Dummies, Wiley, 2013. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=1161976>.