

## 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

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

	<i>руководитель</i>
<b>Резюме проекта:</b>	<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>
<b>Потребность в бизнесе более подробно:</b>	<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>
<b>Выход/Описание конечного продукта/ и основные промежуточные результаты работы:</b>	<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>
<b>Тактика ведения проекта:</b>	<i>Коротко опишите основные принципы ведения проекта. Укажите стандарт PMI или какой-либо другой, которого вы намерены придерживаться.</i>
<b>Допущения, ограничения, риски:</b>	<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>
<b>Необходимые ресурсы и навыки:</b>	<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>
<b>Способ реализации:</b>	<i>Укажите способ производства продукта, являющегося объектом проекта, в том числе привлечение внешнего подрядчика (аутсорсинг), обучение собственных сотрудников и т.п.</i>

<b>Ожидаемые расходы:</b>	<i>Сделайте предположение относительно порядка величины расходов</i>
<b>Взаимодействие и отчетность:</b>	<i>Конкретизируйте характер взаимодействия, который необходим между спонсором проекта и рабочей группой</i>
<b>Приемлемость:</b>	<i>Опишите метод и критерии оценки спонсором проекта полноты и адекватности нормативной проектной документации</i>
<b>Организация внесения изменений:</b>	<i>Опишите процедуры внесения изменений в устав проекта, а также эскалации той или иной проблемы/вопроса</i>
<b>Ключевые стейкхолдеры</b>	<i>Крупнейшие стейкхолдеры, могущие оказать влияние на принятие решений/блокирующие их/представители смежных секторов или проектов</i>
<b>Прочее:</b>	<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>
<b>Опыт прошлых проектов (если таковые были):</b>	<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.

<b>Категории проектов. Выберите ТОЛЬКО ОДНУ основную категорию</b>	<b>Примеры стимуляторов для проектов/преобразований. Что нового ваш проект принесет в бизнес/жизнь общества. Ради чего нужен ваш проект?</b>
<b>Политические</b>	<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>
<b>Экологические и связанные с окружающей средой</b>	<i>Вопросы экологии, терроризм, пандемии, демография, изменения климата</i>
<b>Социальные/этические</b>	<i>Человеческий фактор – девелоперские проекты, поведение, взгляды на жизнь, принятие/адаптация к изменениям, трудовые ресурсы, обучение персонала, обеспечение устойчивости</i>
<b>Технологические</b>	<i>Наука, современное оборудование/материалы, достижения интернет-технологий /программное обеспечение – идеи, как сделать работу проще с использованием новых технологий</i>
<b>Юридические</b>	<i>Соответствие требованиям законодательства, свобода информации, здоровье и безопасность, решение вопросов в суде, защита данных</i>
<b>Экономические</b>	<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>.