

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
профессионального образования

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова  
Высшая школа управления и инноваций

**УТВЕРЖДАЮ**

**(и.о.декана)**

\_\_\_\_\_/В.В.Печковская/

**«9» июня 2021 г.**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ**

**Уровень высшего образования:**

**Магистратура**

**Направление подготовки (специальность):**

**27.04.05 «Инноватика»**

**Форма обучения:**

**очная**

Рабочая программа рассмотрена и одобрена

На заседании Совета факультета

(протокол № 3, 9 июня 2021 г.)

Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана в соответствии с самостоятельно установленным МГУ образовательным стандартом (ОС МГУ) для реализуемых основных профессиональных образовательных программ высшего образования по направлению подготовки / специальности 27.04.05 «Инноватика» (программа магистратуры), утвержденным приказом МГУ от 22 июля 2011 года № 729 (в редакции приказов МГУ от 22 ноября 2011 года № 1066, от 21 декабря 2011 года № 1228, от 30 декабря 2011 года № 1289, от 22 мая 2015 года № 490, от 30 июня 2016 года № 746, от 30 декабря 2020 года №1376).

Год (годы) приема на обучение: 2021.

## **I. Цель и задачи учебной дисциплины**

**Целью** изучения дисциплины «Управление проектами» является обучение студентов основам управления проектами и навыкам системного организатора.

**Задачами** дисциплины являются:

- изучение с понятийно-категориального аппарата в области управления проектами;
- формирование знания методов структуризации и управления проектами;
- формирование умений использования современного инструментария управления проектами (декомпозиция, выделение этапов, функций и процессов проекта);
- формирование навыков и умений подготовки обоснования и разработки плана проекта.

В результате изучения данного курса обучающиеся получают знания о методах управления проектами, приобретут навыки и умения структуризации проекта, управления его содержанием.

## **II. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО**

Дисциплина «Управление проектами» относится к дисциплине вариативной части учебного плана.

Изучение дисциплины базируется на знаниях и умениях, полученных обучающимися в процессе изучения гуманитарных, социальных и экономических дисциплин: «Стратегический менеджмент», «Финансовый менеджмент в высокотехнологичных отраслях», «Системный анализ и теория принятия решений», «Управление инновационными проектами».

Для успешного освоения дисциплины обучающийся должен:

### **Знать:**

- фундаментальные положения о роли управления проектами в современном обществе;
- теоретические основы управления проектами;

### **Уметь:**

- использовать междисциплинарные системные связи наук;
- применять математический инструментарий к решению социальных и профессиональных проблем.
- проводить структуризацию проекта путем выделения взаимосвязанных процессов и элементов.

### **Владеть:**

- навыками системного анализа;
- навыками выбора наиболее актуальных направлений научных исследований, ставить задачи исследования и определять способы решения поставленных задач;
- самостоятельно приобретать и использовать в практической деятельности новые знания и умения в различных сферах деятельности.

Знания, навыки и умения, полученные при изучении дисциплины «Управление проектами» обеспечивают успешное освоение дисциплин «Трансфер и коммерциализация результатов научного исследования» и «Управление рисками», необходимы для прохождения преддипломной практики, осуществления научно-исследовательской работы и написания выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации). Изучается на 1 курсе (2 семестр).

### III. Требования к результатам освоения дисциплины

В результате освоения дисциплины должны быть сформированы следующие компетенции:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора	Планируемые результаты
<b>Универсальные компетенции</b>		
<b>УК-3.</b> Способен разрабатывать, реализовывать и управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла, предусматривать и учитывать проблемные ситуации и риски проекта	<b>УК-3.1.</b> Разрабатывает концепцию проекта, формулирует цель и задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методы постановки целей и задач проекта;</li> <li>– основные элементы концепции проекта.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– формулировать цели и задачи проекта, исходя из имеющихся ограничений;</li> <li>– формулировать и обосновывать концепцию проекта;</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками постановки целей и задач проекта;</li> <li>– навыками разработки концепции проекта.</li> </ul>
	<b>УК-3.2.</b> Разрабатывает план реализации проекта, осуществляет его исполнение, выявляет и анализирует риски	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методы планирования проекта;</li> <li>– структуру жизненного цикла проекта;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– разрабатывать план реализации проекта;</li> <li>– применять методы планирования проекта;</li> <li>– выявлять и анализировать риски проекта;</li> <li>– организовать и осуществлять исполнение проекта;</li> <li>– предусматривать и учитывать проблемные ситуации;</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методами планирования проекта;</li> <li>– навыками разработки плана проекта;</li> <li>– методами анализа рисков проекта.</li> </ul>
<b>Общепрофессиональные компетенции</b>		
<b>ОПК-1.</b> Способен анализировать и выявлять естественно-научную сущность проблем управления в технических системах на основе положений, законов и методов в области математики, естественных и технических наук	<b>ОПК-1.1.</b> Демонстрирует знание законов, естественно-научных и математических методов для использования в профессиональной деятельности в области управления в технических системах.	<p><b>Знать:</b> фундаментальные законы природы и основные физические математические принципы;</p> <p><b>Уметь:</b> применять физические законы и математические методы для решения задач теоретического и прикладного характера в области управления в технических системах;</p> <p><b>Владеть:</b> навыками использования знаний математики, естественных и</p>

		технических наук при решении практических задач в области управления в технических системах;
	<b>ОПК 1.2.</b> Проводит анализ и выявляет естественно-научную сущность проблемы управления в технической системе.	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– естественнонаучные методы познания;</li> <li>– методологию научных исследований;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– проводить анализ проблемы и выявлять её естественнонаучную сущность;</li> <li>– применять законы математики, естественных и технических наук для анализа проблемы управления в технической системе;</li> </ul> <p><b>Владеть</b> навыками определения естественнонаучной сущности проблемы управления в технической системе.</p>
<b>ОПК-2.</b> Способен формулировать задачи управления в технических системах и обосновывать методы их решения	<b>ОПК-2.1.</b> Формулирует задачи управления в технических системах на основе знаний, профильных разделов математических и естественнонаучных дисциплин	Знать: фундаментальные разделы, профильные разделы математических и естественнонаучных дисциплин;
<b>ОПК-3.</b> Способен самостоятельно решать задачи управления в технических системах на базе последних достижений науки и техники	<b>ОПК-3.1.</b> Применяет результаты и тенденции последних достижений науки и техники	<p><b>Знать:</b> особенности развития последних достижений науки и техники в области управления в технических;</p> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– выявлять тенденции технологического развития в наукоемких сферах деятельности;</li> <li>– решать задачи управления в технических системах с использованием современных технологий;</li> </ul> <p><b>Владеть:</b> навыками применения современных технологий для решения задачи управления в технических системах.</p>
<b>Профессиональные компетенции</b>		
<b>ПК-3.</b> Способен обосновывать предложения по внедрению результатов исследований и разработок, управлять процессом их коммерциализации	<b>ПК-3.1.</b> Обосновывает предложения по внедрению результатов исследований и разработок	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– современные методы организации наукоемкого производства и характеристики передовых производственных технологий;</li> <li>– порядок определения экономической эффективности внедрения новой техники и технологии;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>– выполнять оценку производственно-технологического потенциала инновационной организации;</li> <li>– проводить технологический аудит и обосновывать предложения по внедрению результатов исследований и разработок в производство;</li> </ul> <p><b>Владеть</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками выполнения типовых расчетов, необходимых для составления проектов перспективных планов внедрения результатов исследований и разработок в производственную деятельность организации;</li> <li>– навыками составления экономического и технологического обоснования предложений по внедрению результатов исследований и разработок.</li> </ul>
<p><b>ПК-13.</b> Способен планировать, организовать, анализировать и контролировать исполнение проекта (программы)</p>	<p><b>ПК-13.1.</b> Планирует исполнение проекта (программы)</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методы разработки и планирования проекта (программы);</li> <li>– методы планирования длительности по проведению проекта (программы);</li> <li>– методы разработки плана-графика проекта (программы);</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– определять состав работ по проекту (программе);</li> <li>– разрабатывать иерархическую структуру работ проекта (программы);</li> <li>– разрабатывать плана-график проекта (программы);</li> <li>– разрабатывать смету расходов проекта (программы);</li> <li>– разрабатывать план финансирования проекта (программы);</li> <li>– разрабатывать план доходов организации, связанных с выполнением проекта (программы);</li> </ul> <p><b>Владеть</b> навыками разработки плана управления проектом (программы)</p>

	ПК-13.3. Анализирует и контролирует исполнение проекта (программы)	Знать:
ПК-14. Способен анализировать и оценивать экономическую и технологическую целесообразность осуществления проекта (программы) с учетом возможных рисков, разрабатывать мероприятия по управлению ими	ПК-14.1. Анализирует и оценивает экономическую и технологическую целесообразность осуществления проекта (программы)	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методы анализа и оценки экономической эффективности проекта (программы);</li> <li>– методы технологического анализа проекта;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– анализировать условия реализации проекта (программы), существующие альтернативы;</li> <li>– выявлять основные проблемы, влияющие на реализацию и эффективность проекта (программы);</li> <li>– анализировать и оценивать экономическую эффективность проекта (программы);</li> <li>– анализировать и оценивать технологическую целесообразность проекта (программы);</li> </ul> <p><b>Владеть</b> навыками составления аналитического отчета экономической и технологической целесообразности проекта (программы).</p>
	ПК-14.2. Учитывает и анализирует риски, влияющие на экономическую и технологическую целесообразность проекта (программы) разрабатывать мероприятия по управлению ими	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– качественные и количественные методы анализа рисков;</li> <li>– стратегии реагирования на риски;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– определять потенциально рисковые события и их характеристики;</li> <li>– составлять иерархическую структуру возможных источников рисков проекта (программы);</li> <li>– составлять реестр рисков проектов</li> <li>– оценивать отрицательные и положительные воздействия рисковых событий на проект (программу);</li> <li>– оценивать вероятность возникновения рисков проекта (программы) и определять их приоритетность;</li> <li>– проводить качественный и количественный анализ рисков проекта (программы);</li> <li>– разрабатывать меры смягчения последствий рисков проекта (программы);</li> </ul> <p><b>Владеть</b> навыками разработки плана</p>

		управления рисками проекта (программы).
<b>ПК-15.</b> Способен определять и оценивать человеческие, материально-технические, финансовые, информационные ресурсы, необходимые для достижения целей проекта (программы), осуществлять контроль за их распределением и использованием	<b>ПК-15.1.</b> Определяет и оценивает человеческие, материально-технические, финансовые, информационные ресурсы, необходимые для достижения целей проекта	<p><b>Знать</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– теорию управления рисками;</li> <li>– методы оценки ресурсов проекта;</li> </ul> <p><b>Уметь</b> определять и оценивать потребность в необходимых человеческих, материально-технических, финансовых, информационных ресурсах проекта;</p> <p><b>Владеть</b> навыками разработки плана управления ресурсами проекта.</p>

**Форма обучения:** очная.

#### IV. Формы контроля

Контроль за освоением дисциплины осуществляется в каждом дисциплинарном разделе отдельно.

*Рубежный контроль:* контрольная работа и тестирование по отдельным разделам дисциплины. В конце семестра проводится экзамен в виде теста, состоящего из 30 вопросов.

*Итоговая аттестация в 2 семестре* – экзамен.

Результаты текущего контроля и итоговой аттестации формируют рейтинговую оценку работы обучающегося. Распределение баллов по отдельным видам работ в процессе освоения дисциплины «Управление проектами» осуществляется в соответствии с Приложением 1.

#### V. Объём дисциплины и виды учебной работы

Объём курса – 108 часов, 3 зачетные единицы, в том числе 24 часа – аудиторная нагрузка, из которых 12 часов – лекции, 5 часов – семинары, 19 часов – самостоятельная работа студентов. Изучается на 1 курсе (2 семестр), итоговая форма отчетности – экзамен.

Вид учебной работы	Всего часов
<b>Контактные занятия (всего)</b>	36
В том числе:	-
Лекции	18
Практические занятия (ПЗ)	-
Семинары (С)	18
Лабораторные работы (ЛР)	-
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>	36
В том числе:	
Домашние задания	-
Реферат	-
Подготовка к тестированию	12
Подготовка к опросу	18
Подготовка к контрольной работе	-
Вид промежуточной аттестации Экзамен	6

Общая трудоемкость (часы)	72
Зачетные единицы	2

### VI. Структура и содержание дисциплины

п/п	Раздел	Содержание (темы)
1	Структуризация проекта	Общее определение проекта; признаки проекта. Рычаги управления. Законы в управлении проектами. Функции и подсистемы управления проектами. Интеграция проекта. Ключевые понятия проекта. Цели проекта, продукт и результат проекта, границы проекта, стратегический план. План по вехам. Жизненный цикл и фазы управления проектом. Базовые жизненные циклы проектов различного типа. Этапы проекта разработки нового изделия, инвестиционного проекта. Особенности управления инновационными проектами.
2	Подготовка обоснования проекта	Инициация проекта и этапа. Паспорт проекта. Обоснование проекта. Подготовка описания продукта, обоснования проекта. Разработка плана проекта. Структура плана проекта. Взаимосвязь проектного и процессного подходов. Использование инструментов процессного подхода для подготовки обоснования проекта. Примеры бизнес-процессов.
3	Управление рисками проекта	Идентификация и оценка рисков проекта, разработка реагирования. Контрольные формы идентификации рисков. Способы противодействия рискам.
4	Завершение проекта	Завершение проекта: закрытие контрактов, административное завершение. Подведение итогов проекта. Карточка административного завершения. Мотивация и стимулирование команды проекта. Принципы премирования.
5	Организационные структуры проектно-ориентированной компании	Типы структур: функциональные, матричные, проектные. Влияние структуры на процесс управления проектом. Проектная организация работы компании. Организационная структура проектно-ориентированной компании. Управление ресурсами компании. Совместное использование ресурсов. Офис управления проектами. Проектный комитет.
6	Бизнес-процессы в управлении проектами	Взаимосвязь проектного и процессного подходов. Правила описания бизнес-процессов. Матрица входов-выходов. Показатели процесса. Обеспечение снижения требований к квалификации персонала. Использование шаблонов документов.

		Примеры бизнес-процессов.
7	Реализация стратегии компании через проекты	Управление проектами как инструмент достижения стратегических и тактических целей компании. Портфели проектов. Совместная реализация проектов с учетом ограничений.

**Разделы дисциплин и виды занятий (ак. часы)**

п/п	Наименование раздела дисциплины	Лекция	Практические занятия	Лабораторные занятия	Семинар	СРС	Формы текущего контроля
1	Структуризация проекта	1	-	-	2	2	Опрос (собеседование) Тест КР
2	Подготовка обоснования проекта	4	-	-	3	6	Опрос (собеседование) Домашнее задание Тест
3	Управление рисками проекта	3	-	-	2	4	Опрос (собеседование) Тест КР
4	Завершение проекта	1	-	-	4	4	Тест
5	Организационные структуры проектно-ориентированной компании	4	-	-	2	4	Реферат Опрос (собеседование)
6	Бизнес-процессы в управлении проектами	3	-	-	2	6	Тест Опрос (собеседование)
7	Реализация стратегии компании через проекты	2	-	-	3	4	Тест Опрос (коллоквиум)
	<b>Промежуточная аттестация (зачет)</b>					<b>6</b>	
	<b>Итого</b>			<b>36</b>		<b>36</b>	

**Разделы дисциплины и междисциплинарные связи**

№ п/п	Наименование обеспечиваемых (последующих) дисциплин	№ № разделов данной дисциплины, необходимых для изучения обеспечиваемых (последующих) дисциплин						
		1	2	3	4	5	6	7
1	Управление рисками			+				
2	Трансфер и коммерциализация результатов научного исследования						+	
	Корпоративные инновации: запуск новых продуктов и стартап-инструменты в бизнесе		+					

**VII. Образовательные технологии**

В процессе освоения дисциплины «Управление проектами» используются следующие образовательные технологии:

*1. Стандартные методы обучения:*

- лекции;
- семинары;
- консультации преподавателей;
- самостоятельная работа студентов, в которую входит освоение теоретического материала, подготовка к семинарам, выполнение указанных выше письменных работ.

*2. Методы обучения с применением интерактивных форм образовательных технологий:*

- интерактивные лекции;
- анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода и имитационных моделей;
- групповые дискуссии и проекты;

**VIII. Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение дисциплины****Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины****а) Основная литература:**

1. Первушин, В.А. Практика управления инновационным проектом: учеб. пособие [Текст] / В.А. Первушин. – М.: Издательство «Дело» АНХ, 2013. – 208 с. (Сер. «Образовательные инновации»).
2. Неделя начинается с субботы: Сказка для менеджеров младшего возраста / Владимир Анатольевич Первушин. – [б. м.] : Издательские решения, 2017. – 394 с.
3. Риск-менеджмент инвестиционного проекта: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / под ред. М.В. Грачевой. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 663 с.

4. Дубовик М.Ф., Полковников А. В. Управление проектами. Полный курс МВА [Текст] / ЗАО «Олимп-Бизнес», 2015. – 552 с.
5. Максин, Д. Разработка и внедрение системы управления проектной деятельностью в организации [Текст] / Д. Максин. – М.: «НПК «Поток», 2015. – 132 с.
6. Ньюэлл М.: Управление проектами для профессионалов. Руководство по подготовке к сдаче сертификационного экзамена. [пер. с англ.]. М. КУДИЦ-ОБРАЗ (2006).
7. Инновационный менеджмент / Коллектив авторов Harvard Business Review. – М., Альбина Паблишер, 2019, – 375 с.
8. Герман Е.А.: Теоретическая инноватика: учеб. пособие. СПб. (2018).
9. Project Management Body of Knowledge, Project Management Institute, USA, 2016. – 790 с.
10. Горфинкель В. Я. Инновационный менеджмент: учебник/под ред. В. Я. Горфинкеля, Т. Г. Попадюк. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2019. - 380 с
11. А Просницкий Microsoft Project 2016. Методология и практика. / . –М.: ОЧУ ДПО УКЦ «Проектная ПРАКТИКА», 2016. – 176 с.
12. Репин, В.В., Елиферов, В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. [Текст] / В.В. Репин, В.Г. Елиферов, – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013, – 544 с.

#### **б) Дополнительная литература:**

1. Арчибальд, Р. Управление высокотехнологичными программами и проектами: Пер. с англ. / Арчибальд Р. – М.: ДМК Пресс, 2010. – 464 с.: ил.
2. Грей, К.Ф., Ларсон Э.У. Управление проектами / Практическое руководство, Пер. с англ. М. Дело и сервис, 2008. – 528 с.
3. Управление инвестиционно-строительными проектами: международный подход. Руководство / Под ред. И.И. Мазура, В.Д. Шапиро. – М.: Авваллон, 2010. – 592 с.
4. Хелдман, К. Профессиональное управление проектом. Пер. с англ. – М. Бином. Лаборатория знаний, 2016. – 716 с.
5. Ципес, Г.Л., Товб, А.С. Проекты и управление проектами в современной компании. Учебное пособие – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2009. – 480 с.
6. Черненко О.Б.: Процессное управление и проектный подход при управлении развитием компании. Вестник Академии знаний 34(5), (2019).
7. Кривоногов, С. О.: Определение метода управления проектами на основе модели Кеневин. Молодой ученый 50 (184), 167-169 (2017), <https://moluch.ru/archive/184/47240>.

#### **Перечень лицензионного программного обеспечения**

MS Office

#### **Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем**

1. ЭБС «Юрайт» [раздел «ВАША ПОДПИСКА: учебники и учебные пособия издательства «Юрайт»]: сайт. – URL: <https://www.biblio-online.ru/catalog/>
2. ЭБС издательства «Лань» [учебные, научные издания, первоисточники, художественные произведения различных издательств; журналы] : сайт. – URL: <http://e.lanbook.com>
3. <https://www.econ.msu.ru/elibrary> – электронная библиотека Экономического факультета МГУ.

#### **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. <http://www.e-xecutive.ru/management/practices/1767378-modeli-ofisov-upravleniya-proektami> – Модели офисов управления проектами.
2. <https://www.facebook.com/rus.russiarus> – Российское управленческое сообщество.

3. <https://www.facebook.com/ProfiExecutive> – Клуб эффективных управленцев.
4. <https://pmmagazine.ru/> – информационно-аналитический журнал «Управление проектами».

**Рекомендуемые обучающие, справочно-информационные, контролирующие и прочие компьютерные программы, используемые при изучении дисциплины**

№ п/п	Название рекомендуемых по разделам и темам программы технических и компьютерных средств обучения	Номера тем
1.	MS PowerPoint	1-7
2.	MS Excel	1-7

**Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

В процессе изучения курса обучающиеся в рамках самостоятельной работы должны обязательно повторять пройденный на лекции материал, поскольку восприятие дальнейшего материала будет невозможно. Системное управление проектами подразумевает работу по единым правилам, поэтому важное значение имеет знание законов управления проектами, о которых слушателям рассказывается на первой лекции.

Обучающимся для самостоятельной работы предоставляется список учебно-методической литературы.

**Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Для проведения занятий по дисциплине необходима аудитория, оборудованная компьютером и мультимедийным оборудованием, необходимым для демонстрации презентаций. Обязательное программное обеспечение – MS Office.

**IX. Фонд оценочных средств**

**Темы курсовых работ**

Курсовая работа по дисциплине «Управление проектами» не предусмотрена.

**Вопросы для текущего контроля и самостоятельной работы студентов**

**Пример теста для контроля знаний обучающихся**

В процессе обучения слушатели отвечают на вопросы 6 тестов. Тесты даются слушателям в интерактивном режиме. В каждом тесте в течение 3 минут слушатель должен отметить правильные ответы.

**Тесты по дисциплине:**

1. Продукт проекта.
2. Граница проекта.
3. Стратегический план-1.
4. Стратегический план-2.
5. Иерархическая структура работ-1.
6. Иерархическая структура работ-2.

Примеры теста:

**Выберите правильные ответы (правильных ответов может быть несколько):**

**Тест 1**

Что из перечисленного относится к понятию продукт проекта:

1. Монтаж оборудования произведен своими силами.
2. Обеспечена бесперебойная работа оборудования.
3. Производительность завода - 10000 единиц в год.
4. Цех построен в срок.
5. Установка очистки газов запущена в эксплуатацию.
6. Оборудование должно быть доставлено и смонтировано.
7. Цех начал выпуск продукции.
8. Магазин открылся в запланированные сроки.
9. Прессы необходимо доставить и складировать на специально подготовленной площадке.
10. Буровое оборудование доставлено заблаговременно

**Тест 2**

1. Наиболее выгодная рыночная цена приобретения оборудования.
2. Выпуск продукции соответствующего качества.
3. Обеспечение ценовой конкурентоспособности товарной продукции.
4. Подписание акта сдачи-приемки.
5. Выпуск пробной партии продукции.
6. Наладка оборудования и проверка работоспособности.
7. Своевременное достижение расчетного срока окупаемости.
8. Завершение монтажа оборудования.
9. Выполнение всех условий договора.
10. Бесперебойная работа конвейера.

**Тест 3**

1. На первом этапе согласовать с заказчиком количество тестируемых скважин.
2. Собрать необходимую информацию.
3. Осуществить ремонт силами подрядчика.
4. Выяснить стоимость командировки сотрудника.
5. Работу выполнить с авансовыми платежами (включить в договор пункт о перечислении аванса).
6. Определить необходимое количество персонала.
7. Определить стоимость проекта.
8. Разработать план реализации проекта.
9. Подписать договор на выполнение ремонта.
10. Определить срок завершения ремонта.

**Тест 4**

1. Обеспечить заблаговременную доставку всех необходимых материалов.
2. Найти транспортную компанию.
3. Определить сроки выполнения работы.
4. Провести монтаж конвейера своими силами.
5. Определить стоимость ремонта помещений.
6. Перевозка оборудования и складирование.
7. Определить необходимое количество персонала для выполнения работы.
8. Доставить оборудование в течение недели после завершения строительства.
9. Работа выполняется в два этапа: первый этап – перевозка станка, второй этап – монтаж и пусконаладка.

10. Сначала осуществить строительство фундамента, затем – строительство кирпичных стен.

#### **Тест 5**

1. Подготовка поверхностей.
2. Определение стоимости ремонта.
3. Побелка и покраска.
4. Определение длительности ремонта.
5. Монтаж оборудования.
6. Анализ рисков проекта.
7. Поиск поставщиков.
8. Разработка плана проекта.
9. Назначение ответственных.
10. Разработка графика работ.

#### **Тест 6**

1. Разметка границ котлована.
2. Параллельное выполнение работ по обустройству территории.
3. Разборка оборудования перед отправкой.
4. Подготовку основания для монтажа осуществить в течение недели.
5. Проконтролировать ход работ по монтажу конвейерной линии.
6. Ремонт поврежденных деталей гидравлической системы.
7. Разработка плана работ по доставке и монтажу опор ЛЭП.
8. Назначение ответственных по работам проекта.
9. Разработка плана размещения оборудования.
10. Начало монтажа колонн сразу после завершения строительства фундамента.

#### **Вопросы для текущего контроля и самостоятельной работы студентов**

1. Содержание определения проекта.
2. Признаки проекта.
3. Рычаги управления проектом.
4. Законы в управлении проектами.
5. Функции и подсистемы управления проектами.
6. Интеграция проекта.
7. Ключевые понятия проекта.
8. Цели проекта.
9. Продукт и результат проекта.
10. Ограничения проекта.
11. Содержание стратегического плана проекта.
12. План по вехам.
13. Жизненный цикл и фазы управления проектом.
14. Базовые жизненные циклы проектов различного типа.
15. Этапы проекта разработки нового изделия.
16. Этапы инвестиционного проекта.
17. Особенности управления инновационными проектами.
18. Инициация проекта и этапа.
19. Паспорт проекта.
20. Обоснование проекта.
21. Подготовка описания продукта и обоснования проекта.

22. Разработка плана проекта.
23. Структура плана проекта.
24. Взаимосвязь проектного и процессного подходов.
25. Использование инструментов процессного подхода для подготовки обоснования проекта.
26. Примеры бизнес-процессов.
27. Идентификация и оценка рисков проекта, разработка реагирования.
28. Контрольные формы идентификации рисков.
29. Способы противодействия рискам.
30. Завершение проекта: закрытие контрактов, административное завершение.
31. Подведение итогов проекта.
32. Карточка административного завершения.
33. Мотивация и стимулирование команды проекта.
34. Принципы премирования.
35. Типы структур: функциональные, матричные, проектные.
36. Влияние структуры на процесс управления проектом.
37. Проектная организация работы компании.
38. Организационная структура инновационной проектно-ориентированной компании.
39. Управление ресурсами компании.
40. Совместное использование ресурсов.
41. Офис управления проектами.
42. Проектный комитет.
43. Взаимосвязь проектного и процессного подходов.
44. Правила описания бизнес-процессов.
45. Матрица входов-выходов.
46. Показатели процесса.
47. Обеспечение снижения требований к квалификации персонала.
48. Использование шаблонов документов.
49. Примеры бизнес-процессов.
50. Управление проектами как инструмент достижения стратегических и тактических целей компании.
51. Портфели проектов.
52. Совместная реализация проектов с учетом ограничений.

### Экзаменационные вопросы

1. Что такое проект?
2. Каковы признаки проекта?
3. Что такое Базовый жизненный цикл проекта?
4. Какие этапы можно выделить в проектах различного типа?
5. Чем управленческий этап отличается от технического этапа?
6. Какие рычаги управления имеются у руководителя проекта?
7. Как связано управление проектами с другими управленческими дисциплинами?
8. Что такое интеграция проекта?
9. Какие функции управления проектами можно выделить?
10. В чем состоит структуризация проекта?
11. Что позволяет снизить требования к управленческой квалификации участников проекта?
12. Что такое продукт проекта?
13. Чем понятие «продукт проекта» отличается от понятия «результат проекта»?
14. В чем заключается инициация проекта?
15. Как план проекта зависит от продукта проекта?

16. Что такое стратегический план?
17. Как стратегический план влияет на план проекта?
18. Что такое структурная декомпозиция работ?
19. Каковы основные правила формирования иерархической структуры работ?
20. Как меняются полномочия руководителя проекта в различных организационных структурах?
21. Как меняется структура обоснования проекта в зависимости от цели проекта?
22. Что такое управление рисками?
23. Для чего необходимо административное завершение проекта?
24. Как обеспечивается системное накопление и сохранение опыта реализации проектов?
25. Какова роль в управлении проектами Корпоративного Стандарта управления проектами?

### **Пример итогового теста**

Итоговый экзаменационный тест содержит 30 вопросов, к которым даны 3 варианта ответов к каждому вопросу. Вопросы даются слушателям в интерактивном режиме. В течение 30 секунд слушатель должен выбрать правильный ответ. Слушатель должен выбрать правильный ответ. Полный вариант экзаменационного теста:

#### **1. Что такое проект?**

- А. Проект – это процесс достижения целей.
- Б. Проект – это намерение, характеризующееся наличием целей, ресурсов, сроков завершения.
- В. Проект – это набор мероприятий, обеспечивающих его реализацию.

#### **2. Какова роль управления проектами среди других управленческих дисциплин?**

- А. Управление проектами заменяет все остальные управленческие дисциплины.
- Б. Управление проектами подчинено другим управленческим дисциплинам.
- В. Управление проектами объединяет другие управленческие дисциплины в единую технологию управления.

#### **3. В чем состоит структуризация проекта?**

- А. Описание организационной структуры компании.
- Б. Выделение совокупности взаимосвязанных элементов и процессов, представленных с различной степенью детализации.
- В. Описание должностных инструкций работников.

#### **4. Что позволяет снизить требования к управленческой квалификации участников проекта?**

- А. Формирование единых правил (регламентов).
- Б. Обучение членов команды навыкам проектного управления.
- В. Формирование команды в соответствии с решаемыми задачами.

#### **5. Что позволяет упростить процесс управления проектом?**

- А. Назначение руководителя проекта.
- Б. Формирование команды проекта.
- В. Четкое выделение работ, этапов, распределение ответственности.

#### **6. Какова роль в управлении Стандарта управления проектами, разработанного американской ассоциацией PMI?**

- А. Это – набор регламентов управления.
- Б. Это сумма профессиональных знаний по управлению проектами.

В. Это набор обязательных для исполнения правил.

**7. Что из перечисленного является этапом инвестиционного проекта?**

- А. Исследование возможностей осуществления проекта.
- Б. Оценка стоимости проекта.
- В. Идентификация рисков проекта.

**8. Что такое жизненный цикл проекта?**

- А. Совокупность процессов, обеспечивающих своевременный сбор, накопление, распространение и последующее использование информации проекта.
- Б. Набор последовательных фаз проекта, название и число которых определяется характером проекта.
- В. Промежуток времени между моментом появления проекта и моментом его ликвидации.

**9. Что такое интеграция проекта?**

- А. Принятие решений о том, где концентрировать ресурсы на каждую конкретную дату, поиск компромиссов.
- Б. Объединение функций проекта.
- В. Формирование систем управления в соответствии целями проекта.

**10. Какова цель подготовки обоснования проекта?**

- А. Формирование подсистем управления.
- Б. Формирование команды проекта.
- В. Оценка стоимости и сроков реализации проекта.

**11. Что из перечисленного относится к критериям приемки продукта проекта?**

- А. Наиболее выгодная рыночная цена приобретения оборудования.
- Б. Обеспечение ценовой конкурентоспособности товарной продукции.
- В. Выпуск пробной партии продукции.

**12. Что из перечисленного относится к критериям приемки продукта проекта?**

- А. Наладка оборудования и проверка работоспособности.
- Б. Своевременное достижение расчетного срока окупаемости.
- В. Подписание акта сдачи-приемки.

**13. Что из перечисленного формирует границу проекта?**

- А. Выполнение всех условий договора.
- Б. Бесперебойная работа конвейера.
- В. Завершение монтажа оборудования.

**14. Что такое Продукт проекта?**

- А. Производимое изделие, которое можно измерить, результат проекта.
- Б. Процесс производства продукции.
- В. Продукция, выпускаемая построенным заводом.

**15. Что из перечисленного относится к понятию «Продукт проекта»?**

- А. Цех построен в срок.
- Б. Завод начал выпуск продукции.
- В. Оборудование должно быть доставлено и смонтировано.

**16. Что из перечисленного относится к понятию «Продукт проекта»?**

- А. Площадь магазина составляет 250 кв.м.
- Б. Магазин открылся в запланированные сроки.
- В. Обеспечено бесперебойное снабжение цеха электроэнергией.

**17. Что из перечисленного относится к понятию «Продукт проекта»?**

- А. Буровое оборудование доставлено заблаговременно.
- Б. Площадка хранения расположена вдоль северной стены здания.
- В. Установка очистки газов запущена в эксплуатацию.

**18. Что такое Стратегический план проекта?**

- А. Краткий план реализации проекта.
- Б. Концепция реализации проекта.
- В. Цели реализации проекта.

**19. Какие элементы проекта относятся к Стратегическому плану?**

- А. Сначала строится фундамент, затем кирпичные стены.
- Б. Работу выполнить с привлечением подрядчика.
- В. Определение стоимости работ проекта.

**20. Какие элементы проекта относятся к Стратегическому плану?**

- А. Разработать план реализации проекта.
- Б. Подписать договор на выполнение ремонта с авансовыми платежами на закупку материалов.
- В. Осуществить ремонт газовых сетей силами подрядчика, имеющего лицензию.

**21. Что такое структурная декомпозиция работ?**

- А. Иерархическая структуризация работ проекта.
- Б. Структура элементов проекта: продукт, услуга, работа, исполнители, сроки, стоимость.
- В. Представление последовательности работ проекта.

**22. Что из перечисленного является элементом ИСР?**

- А. Разработка плана проекта.
- Б. Определение даты окончания строительства.
- В. Разработка плана размещения оборудования.

**23. Что из перечисленного является элементом ИСР?**

- А. Разборка оборудования перед отправкой.
- Б. Разработка плана работ по доставке и монтажу опор ЛЭП.
- В. Начало монтажа колонн сразу после завершения строительства фундамента.

**24. Что представляет собой план проекта?**

- А. Совокупность процессов, связанных с обеспечением эффективной реализации проекта.
- Б. Скоординированное выполнение взаимосвязанных действий по достижению целей проекта.
- В. Набор характеристик проекта, содержащих сведения об основных временных и стоимостных параметрах работ.

**25. Как называется метод планирования, обеспечивающий, помимо детализации текущих работ, также и предварительное описание работ, которые будут выполняться на последующих фазах проекта?**

- А. Последовательная реализация.
- Б. Метод набегающей волны.

В. Текущее планирование.

**26. Какие процессы относятся к процессам планирования рисков?**

- А. Идентификация и оценка рисков.
- Б. Расчет стоимости работ.
- В. Реагирование на рисковые события.

**27. К каким методам управления рисками относится страхование?**

- А. Исключения рисковых последствий.
- Б. Смягчение последствий рискового события.
- В. Принятие последствий.

**28. Какие рисковые события можно идентифицировать при назначении руководителя проекта?**

- А. Команда проекта имеет недостаточную квалификацию.
- Б. Отсутствие сотрудника на рабочем месте.
- В. Участие руководителя в других проектах.

**29. Какие источники рисков можно определить при монтаже установки?**

- А. Проблемы со сдачей работы заказчику.
- Б. Задержка доставки монтируемой установки.
- В. Сжатые сроки монтажа.

**30. Какие рисковые события можно идентифицировать при поиске подрядчиков?**

- А. Отсутствие на рынке надежных подрядчиков.
- Б. Некачественно выполняемые работы.
- В. Неполная информация о компаниях-подрядчиках.

## Приложение 1.

**СИСТЕМА РЕЙТИНГОВОЙ ОЦЕНКИ И КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ СТУДЕНТОВ**

№ п/п	СТРУКТУРА	Баллы по каждому модулю
1.	Тесты для текущего контроля успеваемости Всего 7 тестов, 10 баллов за каждый тест	70
2.	Итоговое тестирование	30
	<b>ВСЕГО</b>	<b>100</b>
1.	Дополнительные баллы за активное участие в учебном процессе и посещение занятий: Всех занятий Не менее 75% Менее 75%	10 5 0

**Пересчет на 5 балльную систему**

<b>2</b> <b>(неудовлетворительно)</b>	<b>3</b> <b>(удовлетворительно)</b>	<b>4</b> <b>(хорошо)</b>	<b>5</b> <b>(отлично)</b>
<b>&lt; 50</b>	<b>50-64</b>	<b>65-84</b>	<b>85-100</b>

**Язык преподавания:** русский.

**Автор (авторы) программы:** Первушин Владимир Анатольевич, доцент РАНХиГС при Президенте Российской Федерации, Почетный президент Национального института сертифицированных консультантов, кандидат технических наук,

**Преподаватель:** Первушин Владимир Анатольевич.