

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
 Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
 высшего образования  
 «Владимирский государственный университет  
 имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
 (ВлГУ)

УТВЕРЖДАЮ  
 Проректор  
 по образовательной деятельности  
  
 А.А.Панфилов  
 « 31 » 08 2020г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
 РЕШЕНИЕ ПРОБЛЕМ В ПРОЕКТНОМ УПРАВЛЕНИИ

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»  
 Профиль/программа подготовки «Управление проектами»  
 Уровень высшего образования бакалавриат  
 Форма обучения очно-заочная

Семестр	Трудоемкость зач. ед./ час.	Лекции, час.	Практич. занятия, час.	Лабора- т. работы, час.	СРС, час.	Форма промежуточной аттестации (экзамен/зачет/зачет с оценкой)
7	4/144	10	12		95	Экзамен (27)
Итого	4/144	10	12		95	Экзамен (27)

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Основной целью дисциплины «Решение проблем в проектном управлении» является формирование теоретических знаний в сфере проектного управления и развитие практических навыков эффективного использования современных методов анализа и решения типичных проблем управления проектом.

Основными задачами дисциплины являются:

- формирование понятийного аппарата в сфере проектного управления;
- ознакомление с основными типами проблем, возникающих при реализации проекта;
- изучение методологии анализа и решения типичных проблем управления проектом;
- формирование умений построения алгоритмов решения проблем;
- приобретение навыков выявления типичных ошибок при решении проблем проектного управления;
- ознакомление с основными программными инструментами проектного управления.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина Б1.В.ДВ.07.02 «Решение проблем в проектном управлении» относится к дисциплинам по выбору (ДВ.07.02) вариативной части (В) блока (Б1) дисциплин. Глубокое усвоение материала обеспечивается сочетанием аудиторных занятий и самостоятельной работы студентов с литературой. Основным видом учебных занятий по данной дисциплине являются лекционные и практические занятия. Изучение дисциплины для студентов осуществляется в течение одного семестра. По дисциплине осуществляется промежуточная аттестация в форме экзамена.

## 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесены с планируемыми результатами освоения ОПОП

Код формируемых компетенций	Уровень освоения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций (показатели освоения компетенции)
ПК-4	частичное	<b>Знать:</b> особенности определения цены всех источников финансирования, используемых предприятием; методику анализа финансовой отчетности; систему информационного обеспечения финансового анализа, включая нормативно-правовую базу; показатели финансового анализа.
		<b>Уметь:</b> определять цены всех источников финансирования предприятия; принимать решения о выборе источников дополнительного финансирования; оценивать результаты сделки и определять ее эффективность; на основе методики финансового анализа проводить расчет показателей, характеризующих платежеспособность и финансовую устойчивость хозяйствующих субъектов; использовать данные отчета о финансовых результатах и баланса предприятия для принятия инвестиционных и финансовых решений.
		<b>Владеть:</b> навыком анализа деятельности хозяйствующих субъектов на основе расчета финансовых показателей; навыком краткосрочного финансового планирования.
ПК-6	частичное	<b>Знать:</b> основы управления проектами. <b>Уметь:</b> управлять проектом.
ПК-14	частичное	<b>Владеть:</b> навыками участия в управлении проектом. <b>Знать:</b> элементы и статьи затрат; знать методы управления затратами.

	<p><b>Уметь:</b> использовать методы управления затратами в операционной деятельности организации; принимать решения на основе данных управленческого учета.</p> <p><b>Владеть:</b> методикой калькулирования затрат в операционной деятельности организации.</p>
--	---

#### 4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы, 144 часа

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Объем учебной работы, с применением интерактивных методов (в часах / %)	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра), форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	СРС		
1	Введение в дисциплину. Основные понятия проектного управления	7	41	1	1		12	1/50	
2	Типичные проблемы в проектном управлении и алгоритм их решения	7	41	1	1		12	1/50	
3	Проблемы инициации и планирования проекта	7	42	1	1		12	1/50	Рейтинг-контроль №1
4	Проблемы в ходе реализации проекта	7	42	1	1		12	1/50	
5	Правовые аспекты управления проектами	7	42	1	2		12	1/50	
6	Проблемы взаимоотношений в команде проекта и со стейкхолдерами	7	42	1	2		12	1/50	Рейтинг-контроль №2
7	Проблемы оценки эффективности проектного решения	7	43	2	2		12	1,5/50	
8	Информационные технологии в системе управления проектом	7	43	2	2		11	1,5/50	Рейтинг-контроль №3
Всего за 7 семестр				10	12		95	9/50	Экзамен (27)
Наличие в дисциплине КП/КР		КР							
Итого по дисциплине				10	12		95	9/50	Экзамен (27)

#### Содержание лекционных занятий по дисциплине

##### Тема 1 Введение в дисциплину. Основные понятия проектного управления

Определение понятия «проект», классификация проектов. Сущность и методология управления проектами, системный подход.

##### Тема 2 Типичные проблемы в проектном управлении и алгоритм их решения

Роль управления проблемами в достижении успеха проекта. Типы проблем при управлении проектами. Последовательность этапов решения проблем.

##### Тема 3 Проблемы инициации и планирования проекта

Цель и границы проекта. Процессы проекта. Инициация проекта: понятие и процессы. Планирование проекта: понятие и процессы. Описание конечных результатов (базис) проекта. Декомпозиция цели. Декомпозиция работ.

##### Тема 4 Проблемы в ходе реализации проекта

Группы проблем, возникающие в процессе реализации проекта. Угроза изъятия из проекта критически важных ресурсов. Низкие показатели деятельности и отставание от графика: причины возникновения и возможности предотвращения.

### **Тема 5 Правовые аспекты управления проектами**

Организация и регулирование материально-технического снабжения проекта. Основные типы контрактов: характеристика, преимущества и недостатки. Проблемы администрирования контрактов.

### **Тема 6 Проблемы взаимоотношений в команде проекта и со стейкхолдерами**

Коммуникации в управлении проектом. Информационные потребности участников проекта. Проблемы выбора эффективных коммуникационных технологий. Проектные команды: особенности развития и управления. Возможные трудности на пути оптимального осуществления коммуникаций.

### **Тема 7 Проблемы оценки эффективности проектного решения**

Мониторинг фактического выполнения работ и контроль исполнения проекта: сущность, цели и задачи. Роль отчетности при реализации проекта в выявлении проблем управления.

### **Тема 8 Информационные технологии в системе управления проектом**

Внедрение программного обеспечения как способ разрешения проблем в управлении проектом. Основные типы программных средств по этапам жизненного цикла проекта.

## **Содержание практических занятий по дисциплине**

### **Тема 1 Введение в дисциплину. Основные понятия проектного управления**

1. Каковы особенности проектного управления в соответствии с системным подходом?
2. Чем отличается проектная деятельность от операционной?
3. Каковы ограничения управления проектом?
4. Какие фазы выделяют в жизненном цикле проекта? Дайте краткую характеристику.

### **Тема 2 Типичные проблемы в проектном управлении и алгоритм их решения**

1. Какое значение имеет управление проблемами в достижении успеха проекта?
2. Какие существуют способы группировки проблем управления проектами?
3. Проанализируйте типичную проблему проектного управления.

### **Тема 3 Проблемы инициации и планирования проекта**

1. Какие проблемы характерны для стадии планирования проекта?
2. Каковы преимущества и основные задачи топ-менеджмента при составлении бюджета «сверху вниз» и «снизу вверх».
3. Какие проблемы могут возникнуть при выборе метода планирования ресурсов проекта и метода составления календарных планов?
4. Какова вероятность возникновения проблем при стоимостной оценке ресурсов проекта и разработке бюджета проекта?

### **Тема 4 Проблемы в ходе реализации проекта**

1. Какие колебания в нагрузке на ресурсы могут возникнуть при реализации проекта?
2. Что является причинами возникновения низких показателей деятельности и отставания от графика?
3. Какие причины корректировок расписания проекта вы можете назвать?
4. Какие сложности связаны с процессом оптимизации ресурсов?
5. Какого значения метода критического пути в решении проблемы отставания от графика?

### **Тема 5 Правовые аспекты управления проектами**

1. Перечислите факторы, влияющие на решение «производить или покупать».
2. Какие проблемы связаны с администрированием контрактов?
3. Какие типичные ошибки расчета лизинговых и лицензионных платежей вы можете назвать?
4. Опишите методику определения цены внешнеэкономических контрактов купли-продажи.

### **Тема 6 Проблемы взаимоотношений в команде проекта и со стейкхолдерами**

1. Какие критерии выбора коммуникационных технологий существуют в управлении проектом?
2. Какие существуют барьеры оптимального осуществления коммуникаций?
3. Каковы причины возникновения личностных конфликтов в группе?
4. Какие возможные способы разрешения личностных конфликтов в команде проекта вы можете назвать?

#### **Тема 7 Проблемы оценки эффективности проектного решения**

1. Какова роль отчетности при реализации проекта в выявлении проблем управления?
2. В чем сущность и характеристика этапов фиксации отклонений реальных показателей от запланированных?
3. Охарактеризуйте эффективную систему контроля при управлении проектом.

#### **Тема 8 Информационные технологии в системе управления проектом**

1. Каковы преимущества и недостатки внедрения ПО при разрешения проблем в управлении проектом?
2. Дайте сравнительную характеристику функциональности современных программных пакетов управления проектами.
3. Какие критерии выбора оптимального программного продукта вы можете назвать?

### **5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

В преподавании дисциплины «Управление человеческими ресурсами» используются разнообразные образовательные технологии как традиционные, так и с применением активных и интерактивных методов обучения.

Активные и интерактивные методы обучения:

- Групповые дискуссии (темы №1, 3, 7, 8)
- Case-study (темы № 2, 4, 5, 6)

### **6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ**

#### **Текущий контроль успеваемости**

##### **Рейтинг-контроль №1**

1. В чем состоит основное отличие проектной деятельности от операционной
  - а) проектная деятельность – это планирование, операционная деятельность – это реализация;
  - б) проекты – стратегический уровень, а операции – тактический;
  - в) проект – временное и уникальное, операции – постоянное и повторяющееся;
  - г) проектная деятельность направлена во вне организации, операционная деятельность направлена внутрь организации.
2. Что составляет жизненный цикл проекта
  - а) время от зарождения идеи до утилизации результатов;
  - б) время от начала проекта до его полного завершения;
  - в) запланированные работы проекта;
  - с) набор последовательных фаз, количество и состав которых определяется потребностями управления проектом.
3. Какой из перечисленных документов НЕ разрабатывается в ходе процессов планирования?
  - а) календарный план проекта ;
  - б) бизнес-план проекта;
  - в) бюджет проекта;
  - г) ресурсный план проекта.

4. Какой информацией необходимо располагать, чтобы приступить к планированию проекта для минимизации вероятности возникновения проблем?
- а) понимать, что необходимо сделать, чтобы создать продукт проекта;
  - б) понимать, что необходимо сделать, чтобы управлять созданием продукта проекта;
  - в) как можно более полно понимать все требования к проекту со стороны всех участников и заинтересованных сторон;
  - г) как можно более полно понимать все свойства и функции, которые характеризуют продукт, услугу или результат проекта;
  - д) все из перечисленного.
5. Определение ключевых событий и учет возможных внутренних и внешних сил воздействия на проект называется:
- а) процессом контроля реализации проекта;
  - б) инициация проекта;
  - в) разработка и планирование;
  - г) все перечисленные.

### Рейтинг-контроль №2

1. Какой процесс НЕ включает в себя администрирование контрактов?
- а) управление изменениями и корректировками контрактов
  - б) контроль контрактных обязательств
  - в) юридическое сопровождение контрактов
  - г) анализ факторов среды предприятия
  - д) согласование технических и организационных вопросов с поставщиком по приему промежуточных результатов
2. Какой тип контракта характеризуется высоким уровнем риска поставщика?
- а) контракт с фиксированной ценой;
  - б) контракт с возмещением затрат;
  - в) контракт типа «Время и материалы».
3. Что из перечисленного НЕ должно подвергаться изменениям в проекте?
- а) сроки;
  - б) затраты;
  - в) качество;
  - г) цели;
  - д) факторы риска;
  - е) контракты.
4. Выберите правильное утверждение:
- а) создание описания концепции и замысла проекта и анализ заинтересованных сторон проекта проводится после принятия решения о реализации проекта, т.к. это достаточно затратно и не стоит тратить ресурсы, пока неизвестно будет реализовываться проект или нет;
  - б) все исходные данные по проекту (Формулировка цели, критерии оценки результата, Содержание, Основные требования по срокам, Ограничения по бюджету, Порядок утверждений и согласований) должны быть предоставлены заказчиком проекта
  - в) цели формулирует заказчик проекта, руководитель проекта планирует и организовывает работу по достижению этих целей;
  - г) анализ заинтересованных сторон – это второй шаг после прояснения целей проект.
5. Техническое задание по проекту разрабатывается:
- а) Заказчиком
  - б) Подрядчиком
  - в) совместно заказчиком и подрядчиком
  - г) сторонней независимой организацией

### Рейтинг-контроль №3

1. Что понимают под управлением проектами?
- а) деятельность управленческого персонала проекта;

- б) приложение знаний, навыков, методов и средств к работам проекта для достижения целей проекта при соблюдении или превышении потребностей, или ожиданий участников проекта;
  - в) управление персоналом, вовлеченным в реализацию проекта;
  - г) управление сроками, стоимостью, рисками, качеством, и другими параметрами проекта;
  - д) все из перечисленного.
2. Главной целью проекта является:
- а) желаемый результат деятельности, достигаемый при реализации проекта в данных условиях;
  - б) цель, которую некоторые участники проекта хотят и могут достичь;
  - в) общая причина реализации проекта;
  - г) все перечисленные.
3. В Microsoft Project ресурсы могут быть:
- а) Трудовые;
  - б) Материальные;
  - в) Затратные;
  - г) все перечисленные.
4. Команда проекта это-
- а) группа сотрудников, которым делегировали ответственность за проект в целом
  - б) совокупность лиц (групп лиц), привлеченных к выполнению работ проекта, объединенных определенным образом
  - в) перечень поставщиков и подрядчиков, которые будут выполнять работы проекта
  - г) группа лиц, являющаяся автором главной идеи проекта, его предварительного обоснования и предложений по осуществлению проекта
5. Для подтверждения экономической целесообразности проектируемого производства необходимо, чтобы:
- а) значение точки безубыточности было больше значений номинальных объемов производства и продаж; чем ближе значение точки безубыточности, тем устойчивей проект
  - б) значение точки безубыточности было меньше значений номинальных объемов производства и продаж; чем дальше от них значение точки безубыточности, тем устойчивей проект
  - в) значение точки безубыточности было равно значениям номинальных объемов производства и продаж
  - г) значение точки безубыточности было меньше значений номинальных объемов производства и продаж; чем дальше от них значение точки безубыточности, тем менее устойчивей проект

**Вопросы к экзамену по дисциплине «Решение проблем в проектном управлении»**

1. История развития проектного менеджмента
2. Проектная деятельность: понятие и основные характеристики
3. Треугольник ограничений по проекту
4. Жизненный цикл проекта
5. Структуризация проекта
6. Управления проблемами: сущность и значение
7. Способ группировки проблем
8. Алгоритм решения проблем
9. Структура возникающих проблем
10. Анализ типичных проблем
11. Цель и границы проекта
12. Процессы проекта
13. Декомпозиция цели и работ
14. Проблемы выбора метода планирования ресурсов проекта

15. Проблемы выбора метода составления календарных планов
16. Анализ конкретной проблемы, возникающие в процессе реализации проекта
17. Причины корректировок расписания проекта
18. Проблемы оптимизации ресурсов, выбор метода оптимизации
19. Метод критического пути в решении проблемы отставания от графика
20. Основные типы контрактов: характеристика, преимущества и недостатки.
21. Администрирование контрактов: понятие и возможные проблемы
22. Типичные ошибки при заключении контрактов
23. Проблемы выбора эффективных коммуникационных технологий
24. Личностные конфликты в группе
25. Распознавание проблем коммуникационного характера
26. Формы контроля хода работ
27. Формы отчетности по проекту
28. Проблемы измерения и оценки состояния и хода выполнения проектных работ
29. Фиксация отклонений реальных показателей от запланированных: критерии и алгоритмы
30. Современные программные инструменты проектного управления
31. Программное обеспечения в решении проблем проектного управления
32. Проблемы выбора оптимального программного продукта

### Самостоятельная работа студентов

Самостоятельная работа студентов предусматривает изучение и конспектирование научной и учебной основной и дополнительной литературы в соответствии с кругом вопросов, планируемых программой к освоению. Обширный материал для самостоятельной работы содержит также периодически издания и сетевые ресурсы. По результатам освоения студентам предлагается подготовить доклады по следующим темам:

- 1 Проблемы современной среды функционирования проектного бизнеса
- 2 Типичные ошибки при решении проблем проектного управления
- 3 Проблемы планирования стоимости ресурсов
- 4 Конфликт мечты и реальности в вопросе бюджетирования
- 5 Управление проектом: юридический аспект
- 6 Противоречия в команде проекта
- 7 Обучение персонала
- 8 Влияние методик планирования проектов, используемых большинством существующих программных средств, на возникновение проблем проекта

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 7.1. Книгообеспеченность

Наименование литературы: автор, название, вид издания, издательство	Год издания	КНИГООБЕСПЕЧЕННОСТЬ	
		Количество экземпляров изданий в библиотеке ВлГУ в соответствии с ФГОС ВО	Наличие в электронной библиотеке ВлГУ
1	2	3	4
Основная литература*			
Управление проектом: комплексный подход и системный анализ : монография / О.Г. Тихомирова. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 300 с. — (Научная мысль).	2017		<a href="http://znanium.com/catalog/product/566590">http://znanium.com/catalog/product/566590</a>
Управление проектами : учебник / под ред. Н.М.	2018		<a href="http://znanium.com/">http://znanium.com/</a>



Филимоновой, Н.В. Моргуновой, Н.В. Родионовой. — М. : ИНФРА-М, 2018. — 349 с. — (Высшее образование: Бакалавриат).			catalog/product/918075
Управление проектами : учеб. пособие / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 208 с. — (Учебники для программы MBA).	2019		http://znanium.com/catalog/product/983557
Дополнительная литература			
Методология управления проектами: становление, современное состояние и развитие: Монография / Ильина О. Н. — М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2018. — 208 с. — (Научная книга).	2018		http://znanium.com/catalog/product/977626
Вовремя и в рамках бюджета: Управление проектами по методу критической цепи / Лич Л., - 3-е изд. - М.: Альпина Пабл., 2016. - 354 с.: ISBN 978-5-9614-5004-0	2016		http://znanium.com/catalog/product/912559

## 7.2. Периодические издания

1. Журнал «Маркетинг и маркетинговые исследования».
2. Журнал «Маркетинговые исследования в России и за рубежом».
3. Журнал «Практический маркетинг».
4. Журнал «Управление продажами».
5. Журнал «Управление каналами дистрибуции».
7. Журнал «Управление проектами».

## 7.3. Интернет-ресурсы


1. <http://www.quicksite.name> – ведение бизнеса посредством интернет-маркетинга.
2. <http://www.marketing.spb.ru/> – энциклопедия маркетинга.
3. <http://4p.ru/> – On-line журнал по маркетингу 4p.ru.
4. <http://www.marketologi.ru/> – сайт гильдии маркетологов.
5. <http://www.ram.ru/> – сайт Российской ассоциации маркетинга.
6. <http://www.bci-marketing.aha.ru/> – сайт журнала «Практический маркетинг»
7. <https://pmmagazine.ru/> – сайт журнала «Управление проектами».
8. <http://www.sovnet.ru/> – сайт Российской Ассоциации Управления Проектами

СОВНЕТ.

## 8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Для проведения лекций и семинаров требуются стандартно оборудованные аудитории: видеопроектор, экран настенный, мультимедийные средства и др.


Для успешного освоения дисциплины, студент использует следующие программные средства: Word Office (тексты), Power Point (презентации), EXCEL (таблицы и графики), электронные учебные материалы на CD и в Интернет, электронные рассылки по E-mail.

Рабочую программу составил доцент каф. МНиМР, к.э.н., доц. Ловкова Е.С. 

**Рецензент:**

Генеральный директор ООО «Амест» Щелконогов Д.В. 

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры «Менеджмент и маркетинг»  
Протокол № 1 от «31» 08 20 20 года

Заведующий кафедрой доцент, д.э.н. Ползунова Н.Н. 

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании учебно-методической комиссии  
направления 38.03.02 «Менеджмент»

Протокол № 1 от «31» 08 20 20 года

**Председатель комиссии:**

Заведующий кафедрой доцент, д.э.н. Ползунова Н.Н. 