

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)

Институт экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:  
Директор института  
П.Н. Захаров  
« 30 » \_\_\_\_\_ 2021 г.



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**РЕШЕНИЕ ПРОБЛЕМ В ПРОЕКТНОМ УПРАВЛЕНИИ**

\_\_\_\_\_  
(наименование дисциплины)

**направление подготовки / специальность**

38.03.02. «Менеджмент»

\_\_\_\_\_  
(код и наименование направления подготовки (специальности))

**направленность (профиль) подготовки**

Управление проектами

\_\_\_\_\_  
(направленность (профиль) подготовки)

г. Владимир

2021

### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины «Решение проблем в проектном управлении» является формирование теоретических знаний в сфере управления ресурсами проекта и развитие практических навыков эффективного использования современного инструментария управления различными видами ресурсов проекта.

Задачи:

- формирование понятийного аппарата в сфере управления ресурсами проекта;
- ознакомление с основными процессами управления проектными ресурсами;
- формирование умений планирования ресурсов проекта;
- изучение методологии управления ресурсами на стадии реализации проекта;
- приобретение навыков управления закупками проекта;
- ознакомление с основными программными инструментами управления ресурсами проекта.

### 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Решение проблем в проектном управлении» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений.

### 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения ОПОП (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине, в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	
ПК-2 Способен к принятию тактических решений в управлении процессами организации производства	ПК-2.1 Понимает взаимосвязь стратегического, тактического, операционного уровней управления предприятием и применяет современные концепции организации операционной деятельности.	<b>Знает</b> основы современной концепции организации операционной деятельности производства <b>Умеет</b> осуществлять тактическое планирование в координации и интеграции со стратегическим и оперативными планами организации. <b>Владеет</b> навыками принятия тактических управленческих решений в управлении процессами организации производства	Тестовые вопросы Ситуационные задачи
	ПК-2.2 Использует методы количественного и качественного анализа информации при принятии тактических управленческих решений	<b>Знает</b> количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений и построении экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей	Тестовые вопросы Ситуационные задачи

		<p><b>Умеет</b> использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности; применять оценочные процедуры в процессе анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений</p> <p><b>Владеет навыками</b> применения современных средств и методов анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений</p>	
ПК-2.3 Разрабатывает тактические управленческие решения и осуществляет/организует их реализацию	<p><b>Знает</b> требования к анализу взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений</p> <p><b>Умеет</b> оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски</p> <p><b>Владеет</b> навыками поиска организационно-управленческих решений и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений;</p> <p>владение культурой мышлений, способностью к постановке цели и выбору путей ее достижения</p>	Тестовые вопросы Ситуационные задачи	
ПК-2.4 Выстраивает систему коммуникаций для управления процессами организации производства	<p><b>Знает современные концепции</b> организации производства и основы системы коммуникаций производства</p> <p><b>Умеет</b> формировать логистические системы</p>	Тестовые вопросы Ситуационные задачи	

		на промышленном предприятии <b>Владеет</b> навыками формирования системы коммуникаций для обеспечения максимального использования производственных мощностей	
ПК-3 Способен моделировать кросс-функциональные бизнес-процессы и на их основе разрабатывать программы организационного развития, программы изменений, а также обеспечивать их реализацию для целей организации в целом или отдельных структурных подразделений	ПК-3.1. Понимает и применяет методы идентификации основных кросс-функциональных бизнес-процессов на уровне компании	<b>Знает основы</b> кросс-функциональных бизнес-процессов на уровне компании <b>Умеет</b> применять методы классификации и идентификации кросс-функциональных бизнес-процессов на уровне компании <b>Владеет</b> комплексом навыков в сфере кросс-функциональных бизнес-процессов на уровне компании	Тестовые вопросы Ситуационные задачи
	ПК-3.2 Разрабатывает кросс-функциональные процессы, проекты организационных структур организаций, моделирует основные и вспомогательные бизнес-процессы, с учетом нормативно-правовых, ресурсных, административных и иных ограничений.	<b>Знает основы</b> моделирования основных и вспомогательных бизнес-процессы, с учетом нормативно-правовых, ресурсных, административных и иных ограничений. <b>Умеет</b> моделировать основные и вспомогательные бизнес-процессы с учетом различных факторов влияния <b>Владеет навыками разработки</b> кросс-функциональных процессов и проектов организационных структур организаций	Тестовые вопросы Ситуационные задачи
	ПК-3.3 Оптимизирует процессы организационных изменений и критически оценивает полученные результаты для достижения целей организации в целом или отдельных структурных подразделений	<b>Знает</b> процессы управления изменениями для обеспечения эффективных управленческих решений <b>Умеет</b> осуществлять информационно-аналитическую деятельность по	Тестовые вопросы Ситуационные задачи

		<p>обоснованию и практической реализации стратегических подходов к управлению качеством, затратами и ценообразованием организации</p> <p><b>Владеет</b> навыками оптимизации процессов принятия управленческих решений посредством проигрывания конкретных ситуаций и решения практических управленческих задач</p>	
<p>ПК-4 Способен к принятию организационно-управленческих решений и оценке их последствий в ходе организации, координации и контроля кросс-функциональных бизнес-процессов по структурным подразделениям, продуктам, проектам</p>	<p>ПК-4.1. Понимает и применяет основные модели, методики, принципы разработки и принятия организационно-управленческих решений</p>	<p><b>Знает</b> методы разработки, стили принятия и способы реализации управленческих решений, технологии разработки, принятия и реализации управленческих решений, в том числе в условиях риска и неопределенности</p> <p><b>Умеет</b> адаптировать изученные методы к конкретным управленческим ситуациям</p> <p><b>Владеет</b> навыками применения изучаемых методов разработки и принятия управленческих решений посредством проигрывания конкретных ситуаций и решения практических управленческих задач</p>	<p>Тестовые вопросы</p> <p>Ситуационные задачи</p>
	<p>ПК-4.2 Разрабатывает организационно-управленческие решения и оценивает их последствия в ходе организации, координации и контроля кросс-функциональных бизнес-процессов по структурным подразделениям, продуктам, проектам.</p>	<p><b>Знает</b> теоретические основы разработки и требования, научные подходы и методы к повышению качества и эффективности управленческих решений</p> <p><b>Умеет</b> осуществлять функции контроля кросс-функциональных бизнес-процессов по структурным подразделениям, продуктам, проектам</p> <p><b>Владеет</b> навыками разработки и оценки последствий кросс-функциональных бизнес-</p>	<p>Тестовые вопросы</p> <p>Ситуационные задачи</p>

		процессов по структурным подразделениям	
	ПК-4.3 Представляет результаты решения стратегических и оперативных управленческих задач как в целом на уровне организации, так и в отдельных функциональных областях менеджмента	<p><b>Знает</b> теоретические основы информационно-аналитической деятельности по обоснованию и представлению практической реализации управленческих решений</p> <p><b>Умеет</b> осуществлять информационно-аналитическую деятельность по обоснованию и практической реализации стратегических подходов к управлению качеством, затратами и ценообразованием организации</p> <p><b>Владеет</b> методами представления и анализа эффективных решений соответствующими возможностями информационных технологий</p>	Тестовые вопросы Ситуационные задачи
ПК-5 Способен на основании оценки финансово-экономических показателей деятельности организации, результативности кросс-функциональных бизнес-процессов, прогнозов разработать программу стратегического развития организации	ПК-5.1 Оценивает эффективность кросс-функциональных процессов в организации	<p><b>Знает</b> подходы к оценке кросс-функциональных процессов в организации</p> <p><b>Умеет</b> осуществлять выбор методов оценки эффективности кросс-функциональных процессов в организации</p> <p><b>Владеет</b> навыками применения методов оценки эффективности кросс-функциональных процессов в организации</p>	Тестовые вопросы Ситуационные задачи
	ПК-5.2 Производит расчет и анализирует финансово-экономические показатели деятельности организации, по результатам анализа делает качественные и количественные выводы и формирует	<p><b>Знает</b> современные подходы к разработке корпоративной стратегии и методы стратегического анализа</p> <p><b>Умеет</b> готовить аналитические материалы для управления бизнес-</p>	Тестовые вопросы Ситуационные задачи

	<p>рекомендации по принятию финансово-экономических решений</p>	<p>процессами и оценки их эффективности при реализации корпоративной стратегии  <b>Владеет</b> способностью готовить аналитические материалы для управления бизнес-процессами и оценки их эффективности</p>	
	<p>ПК-5.3 Использует результаты анализа внешней и внутренней среды, анализа конкурентоспособности организации с целью выявления основных факторов экономического развития организации</p>	<p><b>Знает теоретические основы, схему</b> организации проведения стратегического анализа и его инструменты  <b>Умеет</b> использовать количественные и качественные методы для анализа внешней и внутренней среды субъекта рынка и управления бизнес-процессами  <b>Владеет</b> способностью использовать количественные и качественные методы для проведения научных исследований и управления бизнес-процессами</p>	<p>Тестовые вопросы Ситуационные задачи</p>
	<p>ПК-5.4 Разрабатывает и согласовывает программу стратегического развития организации</p>	<p><b>Знает</b> подходы к управлению организациями и подразделениями на принципах стратегического анализ, современные подходы к разработке корпоративной стратегии  <b>Умеет</b> разрабатывать программы организационного развития и изменений и обеспечивать их согласование  <b>Владеет</b> способностью разрабатывать корпоративную</p>	<p>Тестовые вопросы Ситуационные задачи</p>

		стратегию организации	
--	--	-----------------------	--

#### 4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 часов.

##### Тематический план форма обучения – очная

№ п/п	Наименование тем и/или разделов/тем дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Контактная работа обучающихся с педагогическим работником				Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	в форме практической подготовки		
1	Введение в управление ресурсами проекта	8	1-2	2	2		2	12	
2	Процессы управления ресурсами проекта	8	3-6	2	2		2	14	Рейтинг-контроль № 1
3	Планирование ресурсов проекта	8	6-10	2	2		2	12	
4	Управление ресурсами на стадии реализации проекта	8	10-14	4	2		2	14	Рейтинг-контроль № 2
5	Управление закупками ресурсов проекта	8	15	2	2		2	12	
6	Управление коммуникациями проекта	8	16	2	2		2	14	
7	Мониторинг и контроль ресурсов проекта	8	17	2	2		2	12	Рейтинг-контроль № 3
8	Информационные технологии в управлении ресурсами проекта	8	18	4	1		1	13	Рейтинг-контроль № 3
Всего за 8 семестр:				20	15		151	103	Экзамен (27)
Наличие в дисциплине КП/КР									Курсовая работа
Итого по дисциплине				20	5		5	103	Экзамен (27) КР



**Тематический план  
форма обучения – очно-заочная (ускоренная форма)**

№ п/п	Наименование тем и/или разделов/тем дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Контактная работа обучающихся с педагогическим работником				Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	в форме практической подготовки		
1	Введение в управление ресурсами проекта	7	1-2	2	1		1	18	
2	Процессы управления ресурсами проекта	7	3-6	2				18	Рейтинг-контроль № 1
3	Планирование ресурсов проекта	7	6-10	4	1		1	18	
4	Управление ресурсами на стадии реализации проекта	7	10-14	2	1		1	18	Рейтинг-контроль № 2
5	Управление закупками ресурсов проекта	7	15	2	1		1	16	
6	Управление коммуникациями проекта	7	16	2				17	
7	Мониторинг и контроль ресурсов проекта	7	17	2	1		1	10	
8	Информационные технологии в управлении ресурсами проекта	7	18	2				10	Рейтинг-контроль № 3
Всего за 7 семестр:				18	5		5	125	Экзамен (27)
Наличие в дисциплине КП/КР									Курсовая работа
Итого по дисциплине				18	5		5	125	Экзамен (27) КР

**Тематический план  
форма обучения – очно-заочная**

№ п/п	Наименование тем и/или разделов/тем дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Контактная работа обучающихся с педагогическим работником				Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	в форме практической подготовки		
1	Введение в управление ресурсами проекта	7	1-2	2	2		2	12	
2	Процессы управления ресурсами	7	3-6	2	2		2	12	Рейтинг-контроль

	проекта								№ 1
3	Планирование ресурсов проекта	7	6-10	4	4		4	12	
4	Управление ресурсами на стадии реализации проекта	7	10-14	2	2		2	12	Рейтинг-контроль № 2
5	Управление закупками ресурсов проекта	7	15	2	2		2	13	
6	Управление коммуникациями проекта	7	16	2	2		2	13	
7	Мониторинг и контроль ресурсов проекта	7	17	2	2		2	13	
8	Информационные технологии в управлении ресурсами проекта	7	18	2	2		2	12	Рейтинг-контроль № 3
Всего за 7 семестр:				18	18		18	99	Экзамен (27)
Наличие в дисциплине КП/КР									Курсовая работа
Итого по дисциплине				18	18		18	99	Экзамен (27) КР

### Содержание лекционных занятий по дисциплине

#### Тема 1. Введение в управление ресурсами проекта

Понятия «проект» и «управление проектом». Основные характеристики проекта. Окружение и участники (стейкхолдеры) проекта. Жизненный цикл проекта. Понятие «ресурсы» в методологии управления проектами. Классификация и характеристика ресурсов проекта.

#### Тема 2. Процессы управления ресурсами проекта

Понятие «процесс», группы процессов управления проектом. Цели и задачи процесса управления ресурсами проекта. Структурная модель управления ресурсами проекта, характеристика элементов.

#### Тема 3. Планирование ресурсов проекта

Процесс планирования ресурсов проекта: содержание и основные задачи. Начало составления плана проекта: иерархическая структур работ. Методы планирования ресурсов проекта. Базовый план по ресурсам. Иерархическая структура ресурсов проекта. Матрица ответственности RACI. Расписание проекта. Понятие «доступности» ресурса. Ресурсный календарь. Методы составления календарных планов: PERT, CPM, диаграмма Ганта, метод итерационного календарного планирования. Стоимостная оценка ресурсов проекта. Разработка бюджета проекта: понятие и методы составления. Виды бюджетов.

#### Тема 4. Управление ресурсами на стадии реализации проекта

Причины корректировок расписания проекта. Колебания в нагрузке на ресурсы: пики и провалы потребности в ресурсе. Процесс оптимизации ресурсов. Методы оптимизации ресурсов: выравнивание и сглаживание. Сокращение общей длительности проекта: сущность и последствия. Способы ускорения проекта: сжатие и быстрое прохождение. Метод критического пути в решении вопроса ускорения выполнения проекта. Критическая цепочка Голдратта.

#### Тема 5. Управление закупками ресурсов проекта

Процессы управления закупками ресурсов проекта. Структура материально-технического обеспечения проекта. Основные понятия и определения при логистическом управлении ресурсами проекта. Организация и регулирование отношений при осуществлении закупок и поставок ресурсов проекта. Анализ «производить или покупать». Выбор поставщика. Понятие «контракт». Основные типы контрактов: характеристика, преимущества и недостатки. Администрирование контрактов. Факторы среды предприятия. Активы

организационного процесса. Процесс закрытия контрактов на закупку ресурсов: основные мероприятия.

### **Тема 6. Управление коммуникациями проекта**

Понятие и роль коммуникаций в управлении проектом. Модель процесса коммуникаций. Виды информации и информационные потребности участников проекта. Классификация коммуникаций. Понятие и виды коммуникационных сетей. Критерии выбора коммуникационных технологий. Барьеры оптимального осуществления коммуникаций. Возникновение, развитие конфликтов в проектах, пути их разрешения.

### **Тема 7. Мониторинг и контроль ресурсов проекта**

Роль мониторинга и ресурсного контроля в управлении проектом. Цели и задачи мониторинга и контроля ресурсов. Источники данных и методы организации мониторинга и ресурсного контроля. Разработка системы мониторинга. Метод освоенного объема в управлении ресурсами проекта: понятие и базовые показатели. Анализ и прогнозирование состояния проекта с помощью метода освоенного объема. Основные виды отчетности при реализации проекта.

### **Тема 8. Информационные технологии в управлении ресурсами проекта**

Понятие и роль информационных технологий в управлении ресурсами проекта. Основные типы программных средств по этапам жизненного цикла проекта для поддержания управленческих функций. Современные программные инструменты управления ресурсами проекта (MS Project, Primavera, Open Plan, Spider и другие): характеристика, сравнительный анализ функциональности. Онлайн-системы управления ресурсами проекта: обзор программ. Проблемы выбора оптимального программного продукта.

## **Содержание практических занятий по дисциплине**

### **Тема 1. Введение в управление ресурсами проекта**

Планирование проекта разработки магазина по торговле авиабилетами через Интернет. Опишите основные этапы жизненного цикла проекта и перечень ресурсов.

### **Тема 2. Процессы управления ресурсами проекта**

- 1) Подберите команду исполнителей для проекта разработки системы автоматизации документооборота компании по торговле автозапчастями. Какими психологическими качествами должны обладать исполнители?
- 2) Проведите первое совещание с подобранной Вами командой исполнителей. Обсудите цели проекта, особенности работы команды, режим рабочего времени каждого из участников, правило коммуникации в команде. Оформите протокол совещания.
- 3) Каким образом можно мотивировать исполнителей?
- 4) Перечислите основные составляющие корпоративной культуры.
- 5) Сформулируйте цель компании по разработке и внедрению автоматизированных решений на базе ERP систем для розничной торговли.
- 6) Сформулируйте миссию компании. Чем миссия компании отличается от цели?
- 7) Напишите правила проведения переговоров с потенциальным заказчиком сотрудника отдела продаж при первом обращении заказчика в Вашу компанию. Уделите особое внимание тому, как должен себя вести сотрудник в случае разговора с «конфликтным» заказчиком. Как сделать, чтобы заказчик обратился именно к Вашей фирме?
- 8) Напишите должностную инструкцию программиста, тестера, технического писателя.
- 9) Ваша компания ведет разработку ПО для заказчика, находящегося в США. Для текущего информирования заказчика о ходе выполнения проекта достигнута договоренность о

присутствии ключевых лиц проекта (менеджера, ведущего программиста) в определенное время (22:00 московского времени). В это время с представителем заказчика проводятся текущие совещания в режиме конференц-связи (например, с использованием Интернет-телефонии). Менеджеру полезно в этот момент иметь «под рукой» всю команду исполнителей. Как стимулировать исполнителей, чтобы они присутствовали на работе ежедневно в оговоренное время?

### **Тема 3. Планирование ресурсов проекта**

Планирование проекта разработки системы Интернет-банкинга.

- Составьте календарный план проекта в виде диаграммы Ганта. Задайте связи между работами.
- Определите критический путь проекта
- Постройте сетевую диаграмму проекта. Определите критический путь на сетевой диаграмме.
- Необходимо уменьшить срок реализации проекта. Как этого добиться? Насколько при этом возрастет стоимость проекта?

### **Тема 4. Управление ресурсами на стадии реализации проекта**

Дан старт проекту разработки системы автоматизации бухгалтерского учета завода по производству электрооборудования. В процессе разработки проекта бухгалтерского учета завода по производству электрооборудования возникли серьезные проблемы. На стадии кодирования выяснилось, что подобранные Вами исполнители не в состоянии завершить работу в запланированный срок. Кроме того, заказчик продолжает формулировать новые требования, которые не были учтены в исходном проекте архитектуры системы. Каждое из этих требований не меняет существенным образом архитектуру, но их совокупность существенно «утяжеляет» проект.

- Обсудите, какие меры имеет смысл предпринимать в этом случае.
  - Проведите встречу с представителем заказчика для обсуждения возникших проблем.
- Проведите совещание с подобранной Вами командой исполнителей для проекта. Обсудите цели проекта, основные временные рамки, особенности работы команды, режим рабочего времени каждого из участников, правило коммуникации в команде.
- Оформите протокол совещания.

### **Тема 5. Управление закупками ресурсов проекта**

Проект разработки системы Интернет-банкинга. Проверить осуществимость разработанного ранее плана. Назначить новые ресурсы работам, если это необходимо. Некоторые из ключевых исполнителей по решению руководства Вашей компании будут в течении 50% времени заняты на другом проекте. Что необходимо сделать, чтобы временные рамки проекта существенно не изменились? Примите соответствующее решение. Насколько это решение изменит стоимость проекта?

Составить графики загрузки ключевых ресурсов. Выровнять загрузку ресурсов, если это необходимо.

### **Тема 6. Управление коммуникациями проекта**

Планирование проекта разработки и внедрения системы проведения аукционных торгов по госзакупкам для региональных властей. Составьте календарный план проекта в виде диаграммы Ганта. Задайте связи между работами. Определите критический путь проекта. Постройте сетевую диаграмму проекта. Определите критический путь на сетевой диаграмме. Необходимо уменьшить срок реализации проекта. Как этого добиться? Насколько при этом возрастет стоимость проекта?

### **Тема 7. Мониторинг и контроль ресурсов проекта**

Проект разработки хранилища данных для документов территориальных фондов ОМС (обязательного медицинского страхования). В проекте предусматривается, помимо собственно разработки ПО, также выбор СУБД и проектирование архитектуры серверов БД, а также поставку и конфигурирование соответствующего оборудования и программного обеспечения.

- Составьте одностраничное описание проекта.
- Определите временные рамки проекта.
- Проведите грубую оценку трудоемкости и стоимости процесса разработки.
- Какие исполнители понадобятся для данного проекта?
- Обоснуйте выбор аутсорсинговых компаний для проекта.

Каковы риски проекта?

### **Тема 8. Информационные технологии в управлении ресурсами проекта**

1. Основные прикладные программные средства для планирования и отслеживания хода выполнения проекта. Обзор и сравнительный анализ возможностей систем Microsoft Project, Primavera Project Planner, Spider Project.

2. Моделирование бизнес-процесса при помощи AllFusion Process Modeler или BPWin: функциональная модель (IDEF0); модель процессов (IDEF3), диаграмма потоков данных (DFD).

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

### **5.1. Текущий контроль успеваемости**

#### **Контрольные вопросы для проведения текущего контроля**

#### **РЕЙТИНГ-КОНТРОЛЬ № 1**

*Выберите правильный вариант ответа*

1. Термин «проект» в буквальном переводе с латинского означает:
  - а) «совершенство»
  - б) «сообщаю»
  - в) «компания»
  - г) «брошенный вперед»
  - д) «образ, подобие»
  
2. Выполнение какого из перечисленных действий характерно для фазы инициации в жизненном цикле проекта?
  - а) разработка плана проекта
  - б) оценка рисков проекта
  - в) определение проектных проблем
  - г) подготовка бюджета проекта
  
3. Главными целями управления проектами являются:
  - а) достижение требуемого содержания проекта в заданные сроки
  - б) достижение требуемого содержания проекта в пределах установленного объема затрат
  - в) соответствие глобальной среде производства-потребления и растущая потребность в сложных уникальных товарах и услугах
  - г) верно а) и б)
  - д) нет верного ответа.

4. Актуализация ресурса проекта – это:
- а) процесс осознанных действий по переводу элементов ресурсов из состояния наличных неактивных в состояние готовых к немедленному использованию
  - б) объединение ресурсов на основе равноправного их включения в проектную деятельность
  - в) вариативность использования ресурса в зависимости от доступности и влияния на конечные и промежуточные результаты проекта

5. К какому типу ресурсов можно отнести ресурсы, которые по мере высвобождения могут использоваться на других работах?

- а) воспроизводимые
- б) невозпроизводимые
- в) складываемые
- г) накапливаемые

6. Для отображения масштабов проекта используют:

- а) анализ критического пути;
- б) структуру декомпозиции работ;
- в) диаграмму Ганта;
- г) метод освоенного объема.

*Дайте развернутый ответ:*

1. Можно ли утверждать, что любое предприятие является проектом? Поясните свой ответ.
2. Раскройте смысл критериев в методике целеполагания SMART.
3. Объясните смысл системного подхода к ИСР.
4. Составление сети взаимозависимостей между работами и событиями, графически отображающей последовательные связи между задачами проекта – действенный инструмент планирования и контроля проекта. Какие преимущества для проекта можно отметить?
5. Определите основные задачи управления ресурсами проекта.

### РЕЙТИНГ-КОНТРОЛЬ № 2

*Выберите правильный вариант ответа*

1. Процесс разработки ИСР включает ряд этапов. Расположите в логической последовательности:
  - а) определение основных пакетов работ
  - б) определение конечных результатов проекта
  - в) анализ и усовершенствование
  - г) объединение дополнительных уровней детализации
2. Для определения человеческих ресурсов, требуемых проекту (для выполнения каждой из задач ИСР), в управлении проектами используют:
  - а) матрицу ответственности (RACI)
  - б) организационную структуру проекта
  - в) диаграмму Ганта
  - г) верно а) и б)
3. Выполняя структурирование плана проекта, следует учитывать, что на практике применяются структурные планы:
  - а) Объектно-ориентированные
  - б) Функционально-ориентированные
  - в) Фазово-ориентированные планы

- г) Смешанно-ориентированные планы
- д) Все варианты

4. Наиболее часто используются следующие способы изменения первоначального расписания проекта в зависимости от целей, стоящих перед командой проекта:

- а) Сжатие и быстрый проход
- б) Сглаживание и сжатие
- в) Быстрый проход и выравнивание
- г) Сглаживание и выравнивание

5. Бюджет проекта может быть представлен в форме:

- а) Календарные планы-графики затрат
- б) Столбчатая диаграмма затрат
- в) Круговые диаграммы
- г) Столбчатые диаграммы кумулятивных затрат
- д) Все перечисленные

6. Форма представления бюджета зависит от:

- а) Цели создания документа
- б) Сложившихся стандартов
- в) Интересующей информации
- г) От потребителя документа
- д) Все варианты

*Дайте развернутый ответ:*

1. Поясните важность использования контрольных этапов проекта.
2. Каковы преимущества планирования проектов с помощью полосовых диаграмм?
3. Перечислите факторы, влияющие на решение «производить или покупать» при заключении контрактов.
4. Каковы преимущества организации финансирования проекта по типу проектного финансирования (на начальной стадии осуществления проекта)?
5. Какие подходы к оценке стоимости ресурсов проекта вы можете отметить?

### РЕЙТИНГ-КОНТРОЛЬ № 3

*Выберите правильный вариант ответа*

1. Наиболее типичными характеристиками эффективных членов команды проекта являются:

- а) высокое самоуважение
- б) отличные технические навыки
- в) прочная ориентация на проблему
- г) политическое чутье
- д) все варианты

2. Ключевыми факторами (относительно деятельности руководителя проекта), влияющими на успех проекта, являются:

- а) поддержка топ-менеджмент
- б) ориентация членов команды проекта на проблему
- в) ориентация членов команды проекта на отдельные отрасли знаний
- г) узкая специализация руководителя проекта

3. Фундаментальными целями контроля являются:

- а) управление активами организации

- б) наложение на подчиненных дисциплинарных взысканий
  - в) регулирование результатов посредством изменений в выполняемых работах
  - г) осуществление процесса мониторинга
4. Задачами мониторинга являются:
- а) сбор, регистрацию и систематизированное представление информации
  - б) сокращение различий между запланированными показателями и фактическими результатами
  - в) регулирование результатов выполняемых работ посредством внесения изменений
  - г) анализ и оценка показателей деятельности
5. К способам изменения первоначального расписания проекта, связанным с сокращением общей длительности, ускорением проекта, относятся:
- а) сжатие (crashing)
  - б) быстрое прохождение (fast tracking)
  - в) сглаживание ресурсов (resource smoothing)
  - г) выравнивание ресурсов (resource leveling)
6. Выберите три наиболее важных типа контракта в зависимости от способа установления цены:
- а) контракты с фиксированной ценой
  - б) контракты с возмещением затрат
  - в) контракты типа «Время и материалы»
  - г) контракты с гибкой ценой
  - д) контракты типа «Время и деньги»
7. 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
8. Какой тип контракта характеризуется высоким уровнем риска поставщика?
- а) контракт с фиксированной ценой
  - б) контракт с возмещением затрат
  - в) контракт типа «Время и материалы»

**Верны ли утверждения? (варианты ответов «да»/ «нет»)**

1. При оценке сроков нужно оценивать трудоемкость решения задачи.
2. У операции в логических взаимосвязях в сети может быть две и более предшествующих, несколько последующих операций.
3. У логической взаимосвязи может быть две и более относящихся к ней операции
4. Фирмы не поддерживают проекты, демонстрирующие значительную прибыль при учете только прямых затрат, а с учетом всех затрат являющихся неприбыльными.
5. Главным недостатком подхода к оцениванию ресурсов «сверху – вниз» является получение укрупненных данных и неточных оценок.
6. Недостаток подхода к оцениванию ресурсов «снизу – вверх» заключается в достаточно высокой неточности результатов.
7. Ресурсный календарь, наряду с доступностью, является неотъемлемым параметром трудового ресурса.



**Продолжите определения/ высказывания:**

1. В основе планирования ресурсов лежит процесс \_\_\_\_\_.
2. Совокупность средств, необходимых для осуществления проекта и оказывающих существенное влияние на упорядочивание хода его реализации – \_\_\_\_\_.
3. Возможность обеспечить требуемую динамику инвестиций и способность проекта генерировать потоки доходов, достаточные для компенсации его инвесторам вложенных ими ресурсов и взятого на себя риска, определяют \_\_\_\_\_ проекта.
4. \_\_\_\_\_ – это метод уравнивания потребности в ресурсах, предусматривающий **корректировки, в результате которых происходит смещение выполнения задач** в пределах допустимых границ резервов времени с учетом установленных ограничений ресурсов.
5. \_\_\_\_\_ позволяет увидеть информацию по типам и количеству ресурсов, требуемых для реализации проекта.

**5.2. Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины****Вопросы к экзамену по дисциплине «Решение проблем в проектном управлении»**

1. Проект: понятие и специфические характеристики.
2. Цели проекта, SMART-критерии в целеполагании.
3. Факторы среды, оказывающие влияние на проект.
4. Ограничения управления проектом.
5. Понятие и виды ресурсов проекта.
6. Задачи управления ресурсами проекта.
7. Основные процессы управления ресурсами проекта.
8. Структурная модель управления ресурсами проекта.
9. Планирование ресурсов проекта: понятие и основные задачи.
10. Роль расписания проекта в планировании ресурсов.
11. Алгоритм планирования ресурсов проекта.
12. Декомпозиция проекта: понятие, основные цели и принципы.
13. Иерархическая структура ресурсов проекта: понятие и процесс разработки.
14. Матрица ответственности в управлении человеческими ресурсами проекта.
15. Виды структурных планов, используемых при планировании проекта.
16. Методы планирования ресурсов проекта.
17. Преимущества и недостатки планирования с помощью полосовых диаграмм.
18. Сетевое планирование проекта: понятие и основные преимущества.
19. Стоимость проекта: понятие и основные элементы.
20. Бюджет проекта: понятие, формы представления и основная роль в планировании проекта.
21. Виды и назначение бюджетов в зависимости от стадий проекта.
22. Особенности, этапы и источники финансирования проекта.
23. Колебания в нагрузке на ресурсы.
24. Оптимизация ресурсов проекта.
25. Ускорение проекта: сущность, способы и последствия.
26. Концепция критической цепочки Голдратта.
27. Процессы управления закупками проекта.
28. Понятие и виды контрактов в проектной деятельности.
29. Достоинства и недостатки ценообразования в разных типах контрактов.

30. Критерии выбора поставщиков для проекта.
31. Администрирование контрактов.
32. Закрытие закупок и завершение проекта.
33. Роль коммуникаций в управлении проектом.
34. Коммуникационные сети.
35. Модель коммуникационного процесса.
36. Виды информации и информационные потребности участников проекта.
37. Критерии выбора коммуникационных технологий.
38. Барьеры оптимального осуществления коммуникаций.
39. Роль контроля и мониторинга в реализации проекта.
40. Виды контроля проекта.
41. Методы контроля стоимости проекта.
42. Преимущества и недостатки метода освоенного объема
43. Задачи и система бюджетного контроля.
44. Преимущества и недостатки управления ресурсами проекта на базе системы MS Project.
45. Преимущества и недостатки управления ресурсами проекта на базе системы Primavera
46. Преимущества и недостатки управления ресурсами проекта на базе системы Open Plan Professional.
47. Критерии выбора оптимального программного продукта управления ресурсами проекта.

### 5.3. Самостоятельная работа обучающегося

#### Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение:

1. Современные тенденции в управлении проектами
2. Структура управления ресурсами проекта в системе управления проектом
3. Проблемы планирования стоимости ресурсов
4. Изменение прогнозов потребления ресурсов для многолетних проектов
5. Особенности выбора поставщиков ресурсов
6. Качества эффективных руководителей проектов
7. Информационные потребности и отчетность
8. Обзор онлайн-сервисов для управления ресурсами проекта

**Курсовая работа.** В целях закрепления практического материала и углубления теоретических знаний по разделам и темам дисциплины «Управление ресурсами проекта» предусмотрено выполнение курсовой работы.

Курсовая работа представляет собой форму отчетности по самостоятельной работе студента, содержащую систематизированные сведения по определенной теме, позволяет раскрыть понимание прикладной значимости осваиваемой дисциплины.

Написание курсовой работы повышает уровень профессионального мышления студента, готовность к использованию знаний и навыков для самостоятельного решения профессиональных задач.

При конкретизации темы работы («Управление ресурсами проекта на примере «\_\_\_\_\_») следует руководствоваться не только знанием технологических процессов производства продукции, выполнения работ или оказания услуг, но и ограниченностью срока выполнения работ. Важно понимать, что, чем более полная и достоверная информация по проекту представлена в работе, тем выше прикладная значимость ее результатов.

Структурными элементами курсовой работы являются титульный лист, содержание, введение, основная часть (теоретическая и расчетная), заключение, список литературы, приложения.

### Содержание курсовой работы

*Введение.* Актуальность темы. Цель курсовой работы, задачи, необходимые для ее достижения.

1. *Теоретическая часть курсовой работы.* Раскрывается вопрос по согласованию с преподавателем.

2. *Расчетная часть курсовой работы.*

2.1. *Содержание проекта*

- сущность, сфера применения проекта;
- проблемы организации, на решение которых направлена реализация проекта, связь проекта со стратегией организации;
- окружение проекта;
- цель проекта (формулирование с использованием критериев SMART, разработка первого варианта дерева целей).

2.2. *Планирование ресурсов проекта:*

- определение основных этапов проекта и контрольных точек;
- разработка иерархической структуры ресурсов;
- разработка организационной структуры проекта и построение матрицы RACI;
- ресурсное обеспечение проекта: определение потребности проекта в ресурсах, их оценка, сравнение с наличными ресурсами, определение ограничений проекта;
- окончательный вариант расписания проекта в виде диаграммы Ганта;
- разработка бюджета проекта.

2.3. *Организация закупок и поставок ресурсов*

- выбор поставщиков ресурсов проекта;
- выбор типа контрактов;
- администрирование контрактов.

2.4. *Мониторинг и контроль ресурсов проекта:*

- разработка системы мониторинга;
- применение метода освоенного объема как инструмента контроля.

2.5. *Заккрытие контрактов и завершение проекта:*

- способ и план завершения проекта.

*Заключение.* Основные выводы и предложения. Причины успеха и/или неудач проекта.

*Список литературы.*

*Приложения.*

Фонд оценочных материалов (ФОМ) для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине оформляется отдельным документом.

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 6.1. Книгообеспеченность

Наименование литературы: автор, название, вид издания, издательство	Год издания	КНИГООБЕСПЕЧЕННОСТЬ
		Наличие в электронном каталоге ЭБС
Основная литература		
Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент) : учебное пособие / Г.А. Поташева. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 224 с.	2019	<a href="https://znanium.com/catalog/product/1055100">https://znanium.com/catalog/product/1055100</a>
Зуб, А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для среднего профессионального	2019	<a href="https://znanium.com/catalog/product/1055100">https://znanium.com/catalog/product/1055100</a>

образования / А. Т. Зуб. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 422 с.		
Кузнецова, Е. В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии : учебник для вузов / Е. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 177 с.	2019	<a href="https://urait.ru/bcode/470148">https://urait.ru/bcode/470148</a>
Дополнительная литература		
Тихомирова, О. Г. Управление проектом: комплексный подход и системный анализ : монография / О.Г. Тихомирова. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 300 с.	2011	znanium.com/catalog/product/1709593
Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами : учебник и практикум для вузов / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 330 с.	2018	<a href="https://urait.ru/bcode/468930">https://urait.ru/bcode/468930</a>

## 6.2. Периодические издания

1. Управление проектами
2. Российский журнал менеджмента;
3. Научные исследования и разработки. Российский журнал управления проектами
4. Вестник McKinsey – Россия;
5. California Management Review;
6. Проблемы теории и практики управления;
7. Менеджмент в России и за рубежом.

## 6.3. Интернет-ресурсы

1. [www.iprbookshop.ru/](http://www.iprbookshop.ru/) (Электронно-библиотечная система IPRbooks – научно-образовательный ресурс для решения задач обучения в России и за рубежом);
2. [www.cfin.ru](http://www.cfin.ru) (Корпоративный менеджмент – Теория и практика финансового анализа, инвестиции, менеджмент, финансы, журналы и книги, бизнес-планы реальных предприятий, программы инвестиционного анализа и управления проектами, маркетинг и реклама)
3. [www.iteam.ru](http://www.iteam.ru) (Портал iTeam – технологии корпоративного управления);
4. [www.znaniium.com](http://www.znaniium.com) (Электронно-библиотечная система (ЭБС));
5. <https://biblio-online.ru/> (Электронная библиотека. Для вузов и сузов);
6. <https://bookonline.ru>. (Система интерактивных учебников «Book On Lime»);
7. [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru) (Справочная правовая система «Консультант Плюс»).

## 7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Для обеспечения образовательного процесса по дисциплине институт располагает следующей материально-технической базой, обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, предусмотренных учебным планом и соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроекторным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть Интернет, ноутбук;
- помещения для проведения практических занятий, оборудованные учебной мебелью;
- библиотека, имеющая места для студентов, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет;
- компьютерные классы с комплектом лицензионного программного обеспечения Microsoft Office, «КонсультантПлюс»

Рабочую программу составил к.э.н., доц. каф. МНиМР Савельев И.И.

(ФИО, должность, подпись)

Рецензент

(представитель работодателя)

ООО „Ступадинт“ директор Н.В. Жуков

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры

МНиМР  
Протокол № 18 от 30.06.2021 года

Заведующий кафедрой МНиМР д.э.н. Ползунова Н.Н.

(ФИО, подпись)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена

на заседании учебно-методической комиссии направления 38.03.02 «Менеджмент»

Протокол № 10 от 01.07.2021 года

Председатель комиссии зав. кафедры МНиМР д.э.н. Ползунова Н.Н.

(ФИО, должность, подпись)

### ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

Рабочая программа одобрена на 20\_\_\_ / 20\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_ от \_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на 20\_\_\_ / 20\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_ от \_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на 20\_\_\_ / 20\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_ от \_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

### ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

в рабочую программу дисциплины

«Решение проблем в проектном управлении»

образовательной программы направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», направленность:

«Управление проектами» - бакалавриат

Номер изменения	Внесены изменения в части/разделы рабочей программы	Исполнитель ФИО	Основание (номер и дата протокола заседания кафедры)
1			
2			

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

Подпись

ФИО