

**ГОУ ВПО РОССИЙСКО-АРМЯНСКИЙ (СЛАВЯНСКИЙ)  
УНИВЕРСИТЕТ**

Составлен в соответствии с  
государственными требованиями к  
минимуму содержания и уровню  
подготовки выпускников по  
направлению \_\_\_\_\_ и  
Положением «Об УМКД РАУ».

**УТВЕРЖДАЮ:**

Директор института \_\_\_\_\_  
Арамян Ж.Б.

“18” июля 2023 г. № 2



Институт: Экономики и Бизнеса

Кафедра: Управления и бизнеса

Автор: старший преподаватель Гевондян Сатеник Гамлетовна

***УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС***

Дисциплина: Б1.В.05 Управление проектами

Для магистратуры: очной формы обучения

Направление: 38.04.02 Менеджмент

**ЕРЕВАН**

**1. Аннотация.** Курс представляет собой систематическое изложение научных основ проектного управления, как вида управленческой деятельности. В нем раскрывается содержание основных категорий управления проектами, излагается эволюция его подходов, представляются сущность и содержание основных процессов, инструментов и функциональных областей проектного управления. Содержание курса построено исходя из необходимости освоения студентами теоретических и практических основ подготовки и принятия управленческих решений в области управления проектами.

*Взаимосвязь с другими дисциплинами специальности:* курс «Управление проектами» тесно взаимосвязан с такими дисциплинами специальности «Менеджмент», как «Теория управления», «Теория организации», «Управление качеством», «Управление рисками», «Управление персоналом», «Финансовый менеджмент», «Логистика», «Маркетинг» и другие.

*Требования к исходным уровням знаний и умений студентов:* базовые знания по основам теории и практики управления, навыки по системному анализу явлений и процессов в организации.

## **2. Учебная программа**

### **2.1. Цель и задачи дисциплины**

*Цель дисциплины:* знакомство с понятийным аппаратом, основными процессами, функциональными областями и методами проектного управления

*Задачи дисциплины:*

1. Ознакомление студентов с сущностью, методологическими основами и основными понятиями теории управления проектами;
2. Представление жизненного цикла, основных процессов, функциональных областей и инструментов проектного управления;
3. Изложение эволюции и современных тенденций развития теории и практики управления проектами.

### **2.2. Требования к уровню освоения содержания дисциплины**

После прохождения дисциплины студент должен:

- УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла;
- УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия;
- УК-5 Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия;
- ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления;
- ОПК-2 Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать

- интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач;
- ОПК-3 Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды;
  - ПК-3 способен руководить проектами реинжиниринга бизнес-процессов промышленной организации с использованием современных информационных технологий;
  - ПК-4 способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями;
  - ПК-10 способностью представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада;
  - ПК-11 способностью обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования.

### **2.3. Трудоемкость дисциплины и виды учебной работы**

Виды учебной работы	Всего часов
1	2
1. Общая трудоемкость изучения дисциплины по семестрам , в т. ч.:	144
1.1. Аудиторные занятия, в т. ч.:	34
1.1.1. Лекции	10
1.1.2. Практические занятия	24
1.2. Самостоятельная работа	56
2. Контроль	27
3. Форма итогового контроля: Экзамен/Зачет	экзамен

### **2.4. Содержание дисциплины**

#### **Тематический план дисциплины по учебному плану**

Разделы и темы дисциплины	Всего часов	Лекции, часов	Практ. занятия, часов
1	2	3	4
Тема 1. Введение в теорию управления проектом. Системное представление управления проектами	2	2	2
Тема 2. Основные этапы развития теории и практики управления проектами	4	2	2
Тема 3. Классификация проектов и проектного управления.	4	2	2

Тема 4. Функции и процессы управления проектами	4	2	2
Тема 5. Функциональные области управления проектами. Управление интеграцией и содержанием проекта	4	2	2
Тема 6. Управление сроками проекта	2		2
Тема 7. Управление стоимостью проекта	2		2
Тема 8. Управление качеством проекта	2		2
Тема 9. Управление персоналом проекта.	2		2
Тема 10. Управление коммуникациями проекта	2		2
Тема 11. Управление рисками проекта.	2		2
Тема 12. Управление поставками проекта	4		4
Тема 13. Модели зрелости и корпоративные стандарты управления проектами. Современные тенденции развития проектного управления	4		4
<b>ИТОГО</b>	<b>34</b>	<b>10</b>	<b>24</b>

### Содержание тем дисциплины

**Тема 1. Введение в теорию управления проектами. Системное представление управления проектами.**

Объект и предмет управления проектами. Место и роль проектного управления в управленческой деятельности. Отличие проектного управления от традиционного. Базовые элементы управления проектом. Понятие проекта. Участники проекта. Функции руководителя проекта. Команда управления проектом. Системное представление управления проектом. Функции и подсистемы управления проектом.

**Тема 2. Основные этапы развития теории и практики управления проектами.**

Происхождение понятий «проект» и «управление проектами». Управление проектом в контексте развития теории и практики управления. Зарождение проектного управления в 30-е годы XX века. Системный подход к управлению проектом. Формирование профессиональной деятельности по управлению проектом (80-е гг.). Современный этап развития теории и практики управления проектом.

**Тема 3. Классификация проектов и проектного управления.**

Вопросы классификации проектов. Терминальные проекты. Развивающиеся проекты. Открытые проекты. Мультипроекты. Сущность и особенности проектного управления. Классификация проектного управления.)

**Тема 4. Функции и процессы управления проектом.**

Классификация функций и основных процессов управления проектами. Инициация проекта. Планирование проекта. Организация проекта. Формирование целей проекта. Организационная структура проекта. Организация реализации проекта.

Мониторинг и управление проектом. Контроль проекта. Завершение проекта.

**Тема 5. Функциональные области управления проектом. Управление интеграцией и содержанием проекта.**

Основные подсистемы и функциональные области управления проектами. Содержание процессов интеграции проекта. Сбор требований. Определение содержания проекта. Определение целей проекта. Определение масштаба проекта. Создание иерархической структуры работ. Проверка и контроль содержания проекта.

**Тема 6. Управление сроками проекта.**

Содержание процессов управления сроками проекта. Определение операций проекта. Определение взаимосвязей. Оценка ресурсов и длительности операций. Разработка расписания проекта. Управление расписанием проекта.

**Тема 7. Управление стоимостью проекта**

Сущность и содержание процессов управления стоимостью проекта. Основные факторы, определяющие стоимость проекта. Стоимостная оценка проекта. Разработка бюджета расходов проекта. Управление стоимостью и изменениями бюджета проекта. Инструменты и методы анализа измерения финансовой эффективности проекта.

**Тема 8. Управление качеством проекта.**

Определение качества проекта. Основные процессы управления качеством проекта. Принципы управления качеством проекта. Планирование качества проекта. Процессы обеспечения качества проекта. Контроль качества проекта.

**Тема 9. Управление человеческими ресурсами проекта.**

Содержание и сущность процессов управления человеческими ресурсами проекта. Планирование человеческих ресурсов проекта. Факторы, влияющие на процесс планирования. Инструменты планирования человеческих ресурсов. Набор команды проекта. Основные подходы при наборе команды проекта. Процессы развития команды проекта. Оценка эффективности человеческих ресурсов проекта. Управление изменениями команды проекта.

**Тема 10. Управление коммуникациями проекта.**

Сущность процессов управления человеческими ресурсами проекта. Определение потребностей проекта в коммуникациях и информации. Процессы распространения информации. Факторы, определяющие выбор средств коммуникаций. Управление участниками проекта.

**Тема 11. Управление рисками проекта.**

Содержание процессов управления рисками проекта. Процессы планирования управления рисками проекта. Процессы идентификации рисков проекта. Качественный анализ рисков. Количественный анализ рисков. Планирование реагирования на риски проекта. Стратегии реагирования на позитивные и негативные риски. Общие стратегии реагирования на риски. Мониторинг и управление рисками проекта.

**Тема 12. Управление поставками проекта.**

Процессы управления поставками проекта. Планирование покупок и приобретений. Содержание метода «окупать или производить». Типы контрактов. Планирование контрактов проекта. Определение критериев оценки потенциальных продавцов. Запрос информации у продавца. Выбор продавца. Администрирование контрактов. Процессы закрытия контракта.

**Тема 13. Модели зрелости и корпоративные стандарты управления проектами. Современные тенденции развития проектного управления.**

Сущность модели зрелости управления проектами. Модель Организационной Зрелости Управления Проектами. Основные элементы модели ОЗУП. Критерии оценки уровня зрелости. Создание корпоративных стандартов управления проектами (КСУП). Обследование бизнес-процессов организации. Определение основных принципов КСУП. Кадровый аспект создания КСУП. Современные тенденции развития проектного управления. Динамичные модели управления проектами. Роль ИТ в управлении проектами.

**Материально-техническое оснащение дисциплины**

Лекционные и семинарские занятия по курсу «Управление проектами» проводятся в аудиториях РАУ, при необходимости, с применением слайдовых презентаций в формате Power Point. Учебные материалы и презентации, а также задания для семинарских занятий заранее предоставляются студентам в печатном виде, электронные ресурсы рассылаются на электронные адреса студентов.

**Модульная структура дисциплины (распределение весов по формам контролей)**

	Вес формы текущего контроля в результирующей оценке текущего контроля			Вес формы промежуточного контроля в итоговой оценке промежуточного контроля			Вес итоговых оценок промежуточных контролей в результирующей оценке промежуточного контроля	Вес оценки посещаемости, результирующей оценки промежуточных контролей и оценки итогов контроля в результирующей оценке итогового контроля
	M1 <sup>1</sup>	M2	M3	M1	M2	M3		
<b>Вид учебной работы/контроля</b>								
Контрольная работа								
Тест				0.5	0.5			
Курсовая работа								
Лабораторные работы								
Письменные домашние задания								
Эссе								
Устный опрос (семинарс.)	1	1						
Реферат								
Вес результирующей оценки текущего контроля в итоговых оценках промежуточных контролей				0.5	0.5			
Вес итоговой оценки 1-го промежуточного контроля в результирующей оценке промежуточных контролей							0.5	
Вес итоговой оценки 2-го промежуточного контроля в результирующей оценке промежуточных контролей							0.5	
Вес итоговой оценки 3-го промежуточного контроля в результирующей оценке промежуточных контролей т.д.							0	
Вес результирующей оценки промежуточных контролей в результирующей оценке итогов контроля								1
Вес оценки посещаемости в результирующей оценке итогового контроля								
<b>Экзамен/зачет (оценка итогового контроля)</b>								0
	$\Sigma = 1$	$\Sigma = 1$	$\Sigma = 1$	$\Sigma = 1$	$\Sigma = 1$	$\Sigma = 1$	$\Sigma = 1$	$\Sigma = 1$

<sup>1</sup> Учебный Модуль

### **3. Теоретический блок**

#### **3.1. Рекомендуемая литература**

##### **а) Основная литература**

1. Управление проектом. Основы проектного управления : учебник / кол. авт. ; под ред. проф. М.Л. Разу. – М. : КНОРУС, 2006. – 768 с.
2. Управление проектами: Учебное пособие / Под общ. ред. И.И. Мазура. — 2-е изд.— М.: Омега-Л, 2004.— с. 664
3. Дитхельм Г. Управление проектами в 2-х т. : пер. с нем. – СПб.: Издательский дом «Бизнес–пресса», 2004. – 400 с., 288 с.
4. Маюнова Н.В. Основы управления проектами. Учебный курс (учебно-методический комплекс) // Московский институт экономики, менеджмента и права, Центр дистанционных образовательных технологий МИЭМП, 2010 / <http://www.e-college.ru/xbooks/xbook164/book/index/index.html>
5. Руководство к Своду знаний по управлению проектами (Руководство PMBOK®) Третье издание/ 2004 Project Management Institute, Four Campus Boulevard, Newtown Square, PA 19073-3299 USA / США

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

6. Ципес Г.Л., Товб А.С. Менеджмент проектов в практике современной компании. – М.: ЗАО «Олимп–Бизнес», 2006, – 304с.
7. Joseph W. Weiss, Robert K. Wysocki. 5 стадий управления проектом. Практическое руководство по планированию и реализации // [http://www.4tivo.com/business\\_finance/19129-5-stadijj-upravlenija-proektom..html](http://www.4tivo.com/business_finance/19129-5-stadijj-upravlenija-proektom..html)
8. Локк Д. Основы Управления Проектами. / Пер. с англ. М.: «НИРО», 2004. – 253 с.
9. Стэнли Э. Портни. Управление проектами для «чайников». – М.: Диалектика, 2007. – 388 с.
10. eXtreme Project Management. Экстремальное управление проектами / Дуг ДеКарло; Пер. с англ. Финогенова М.С., Смыковской Е.И.; Науч. ред. Баженов АД, Арефьев АО. - М.: Компания р.п.Offlce, 2005. - 588 с.
11. Мартин П., Тейт К. Управление проектами / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2006. – 224 с.
12. Профессиональное управление проектом / К. Хелдман; пер. с англ. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2005. – 517 с.
13. Горбовцов Г.Я. Управление проектом: Учебно-методический комплекс. – М.: Изд. центр ЕАОИ, 2008. – 279 с.

### **4. Блок ОДС и КИМ**

#### **4.1. Вопросы и задания для самостоятельной работы студентов**

1. Технология PERT. Метод критического пути (СРМ) и его приложение к проблеме управления проектами.
2. Цели и критерии качества управления проектами
3. Риски проектной деятельности и приёмы контроля над ними. Выбор стратегии управления рисками в зависимости от обстоятельств, связанных с конкретным проектом.
4. Составление плана выполнения проекта. Ответственность менеджера проекта. Взаимодействие менеджера проекта с руководителями и специалистами.
5. Организационные вопросы процесса управления проектом и их технологическая поддержка
6. Сопrotивление изменениям: причины возникновения и методы преодоления.
7. Сто правил руководителей проектов NASA
8. Методы анализа наиболее типичных проблем управления проектом
9. Проектный менеджмент в рыночной экономике
- 10 . Проблемы формирования проектной команды

#### **4.2. Образцы вариантов контрольных работ и тестов**

##### **1.Что не относится к базовым характеристикам проекта?**

- а)наличие уникальной цели;
- б)ограниченность по ресурсам;
- в)обособленность от деятельности организации;
- г)ограниченность во времени

##### **2.Ключевые активные непосредственные участники проекта - это:**

- а)инициатор;
- б)заказчик;
- в)потребитель продукции;
- г)инвестор

##### **3.Выполнение ранее утвержденных планов, реализация принятых проектных решений характерна для:**

- а)фазы реализации;
- б)фазы разработки;
- в)инвестиционной стадии;
- г)эксплуатационной стадии

##### **4.Обеспечивающая деятельность – это:**

- а)своевременное устранение отклонений от заданного плана и их предупреждение в будущем;
- б)деятельность сотрудников среднего и нижнего уровня организационной структуры;
- в)создание стимулирующих условий труда;
- г) нет верных ответов

##### **5.Какой метод не связан с проектным управлением?**

- а)сетевое планирование;
- б)системный подход;
- в)управление конфигурацией;
- г)программно-целевое управление

д) все ответы верны

**6. К числу новых тенденций в сфере управления проектом можно отнести:**

- а) совершенствование подходов к проектированию и внедрению проектно-целевых организационных структур;
- б) изучение возможностей использования проектного управления в государственном управлении;
- в) акцентирование внимания на управление стоимостью проектов;
- г) все ответы верны

**7. По характеру целевой задачи проекты бывают:**

- а) антикризисные;
- б) маркетинговые;
- в) финансовые;
- г) узкоспециализированные

**8. Основной акцент при управлении развивающимся проектом делается на:**

- а) управление конфигурацией продукции;
- б) управление качеством;
- в) управление рисками
- г) постоянное совершенствование

**9. Неограниченное содержание и конечные цели характерны для:**

- а) открытых проектов;
- б) мультипроектов;
- в) терминальных проектов;
- г) нет верных ответов

**10. Сколько процессов входят в группу процессов планирования проекта?**

- а) 8
- б) 15
- в) 19
- г) 11

**11. Какого вида организационной структуры управления проектом не существует?**

- а) «выделенная» организационная структура
- б) организационная структура «управления по проектам»
- в) организационная структура «управления по целям»
- г) структура «всеобщего управления проектами»
- д) «двойственная» организационная структура

**12. Какие две категории методов выбора проекта существуют?**

- а) экспертные методы
- б) методы измерения доходности
- в) математические модели
- г) стандарты и шаблоны

**13. К процессам управления содержанием проекта относятся:**

- а) оценка содержания
- б) подтверждение содержания

- в) определение иерархической структуры работ
- г) анализ содержания

**14. Укажите результат процесса создания иерархической структуры работ:**

- а) иерархическая структура рисков проекта
- б) организационная структура проекта
- в) словарь иерархической структуры работ
- г) иерархическая структура ресурсов

**15. Какой метод определения взаимосвязей операций основан на построении сетевых диаграмм расписания проекта, в котором операции представляются в виде дуг, которые соединяются в узлах, показывающих их зависимости:**

- а) метод сетевых диаграмм
- б) метод предшествования
- в) метод определения зависимостей
- г) применение шаблонов организационного процесса

**16. Расставьте соответствующие для каждого вида сетевых диаграмм расписания проекта характеристики:**

- |  |                                      |
|--|--------------------------------------|
| 1) Сетевые диаграммы расписания проекта показываются даты начала и завершения операций и их ожидаемая длительность                           | а) столбики обозначают операции,     |
| 2) Столбиковые горизонтальные диаграммы даты начала или завершения получения основных результатов поставки и ключевых внешних событий        | б) показывают только запланированные |
| 3) Диаграммы контрольных событий информацию о датах операций, обычно показывают и логику сети проекта, и плановые операции критического пути | в) диаграммы, содержащие             |

**17. Методом, при котором для стоимостной оценки ресурсов плановой операции используется статистическая зависимость между историческими данными и другими переменными, является:**

- а) программное обеспечение для управления проектом;
- б) экспертная оценка;
- в) шаблонный анализ;
- г) оценка “сверху вниз”;
- д) оценка “снизу вверх”;
- е) параметрическая оценка

**18. Какие виды допустимых значений отклонений устанавливаются по результатам процесса управления стоимостью проекта?**

- а) отклонение по прогнозам и отклонение по планам
- б) отклонение по срокам и отклонение по ресурсам
- в) отклонение по срокам и отклонение по стоимости
- г) отклонение по стоимости и отклонение по ресурсам

**19. Принятие плановых систематических мер, обеспечивающих выполнение всех предусмотренных процессов, необходимых для того, чтобы проект удовлетворял требованиям по качеству – это:**

- а) планирование качества
- б) мониторинг качества
- в) обеспечение качества
- г) оценка качества

**20. Определение ролей, подотчетности и ответственности в проекте происходит во время:**

- а) набора команды проекта
- б) составления иерархической структуры работ
- в) планирования состава управленческого состава
- г) планирования человеческих ресурсов

**21. Для оценки эффективности работы команды могут использоваться следующие показатели:**

- а) сокращение текучести кадров
- б) повышение навыков члена команды
- в) сокращение бюджетных расходов проекта
- г) повышение квалификации и укрепление сплоченности
- д) заключение дополнительных контрактов на поставку необходимых ресурсов
- е) завершение проекта с минимальными затратами

**22. Процессы, основной целью которых является повышение вероятности возникновения и воздействия благоприятных событий и снижение вероятности возникновения и воздействия неблагоприятных для проекта событий, относятся к группе процессов:**

- а) управления коммуникациями проекта
- б) управления качеством проекта
- в) управления рисками проекта
- г) управления окружением проекта

**23. К целям количественного анализа рисков относятся:**

- а) оценка вероятности достижения конкретных целей риска
- б) определение потенциальных угроз и возможностей для реализации целей проекта
- в) определение реалистичных и достижимых целей по стоимости, расписанию или содержанию с учетом рисков проекта
- г) идентификация целей проекта, достижение которых связано с наименьшим риском и неопределенностью

**24. Изменение "размера" благоприятной возможности путем повышения вероятности возникновения и/или положительного воздействия, а также путем выявления и максимизации основных источников позитивных рисков – это:**

- а) использование риска
- б) совместное использование риска
- в) снижение риска
- г) усиление риска

**25. Методика планирования покупок и приобретений проекта, которая используется для определения того, можно ли произвести определенный продукт или услугу силами команды проекта или это необходимо приобрести на стороне:**

- а) анализ альтернатив
- б) «производить или покупать»
- в) метод критической цепи
- г) планирование методом набегающей волны

## **5. Методический блок**

### **5.1. Методические рекомендации для студентов**

Прорабатывая материал лекций, студент обязан отметить в конспекте утверждения, определения, выводы, смысл или обоснованность которых ему непонятны, и обратиться к рекомендуемой литературе за разъяснениями. Студенты вправе выносить на обсуждения на семинаре проблемы, имеющие отношение к теме текущего семинарского занятия.

Студент *обязан* в полном объеме использовать время лекционных и семинарских занятий, самостоятельной работы, предусмотренной настоящим учебно-методическим комплексом, для изучения соответствующих разделов дисциплины, и *своевременно* обращаться к преподавателю в случае возникновения затруднений при освоении материала, выполнении самостоятельной работы и подготовке к промежуточному и итоговому контролю.