

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования «Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина»  
Педагогический институт  
Кафедра дефектологии

УТВЕРЖДАЮ:  
Директор института



Т. И. Гущина  
«04» июля 2022 г.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

по дисциплине Б1.О.2 Управление проектами: методы и технологии

Направление подготовки/специальность: 44.04.03 - Специальное (дефектологическое)  
образование

Профиль/направленность/специализация: Современные технологии инклюзивного  
образования

Уровень высшего образования: магистратура

Квалификация: Магистр

год набора: 2022

Тамбов, 2022

**Автор программы:**

Кандидат психологических наук, доцент Смолярчук Инесса Викторовна

Рабочая программа составлена в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 44.04.03 - Специальное (дефектологическое) образование (уровень магистратуры) (приказ Министерства образования и науки РФ от «22» февраля 2018 г. № 128).

Рабочая программа принята на заседании Кафедры дефектологии «24» июня 2022 г. Протокол № 9

Рассмотрена и одобрена на заседании Ученого совета Педагогического института, Протокол от «04» июля 2022 г. № 10.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Цели и задачи дисциплины.....	4
2. Место дисциплины в структуре ОП Магистра.....	5
3. Объем и содержание дисциплины.....	5
4. Контроль знаний обучающихся и типовые оценочные средства.....	13
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	18
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	19
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	20

## 1. Цели и задачи дисциплины

### 1.1 Цель дисциплины – формирование компетенций:

УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла

УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

ОПК-1 Способен осуществлять и оптимизировать профессиональную деятельность в соответствии с нормативными правовыми актами в сфере образования и нормами профессиональной этики

### 1.2 Типы задач профессиональной деятельности, к которым готовятся обучающиеся в рамках освоения дисциплины:

- научно-исследовательский
- педагогический
- сопровождения

1.3 Дисциплина ориентирована на подготовку обучающихся к профессиональной деятельности в сферах: 01 Образование и наука (в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования, профессионального обучения, профессионального образования, дополнительного образования; в сфере научных исследований), 03 Социальное обслуживание (в сфере социального обслуживания и социального обеспечения)

### 1.4 В результате освоения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы:

Обобщенные трудовые функции / трудовые функции / трудовые или профессиональные действия (при наличии профстандарта)	Код и наименование компетенции ФГОС ВО, необходимой для формирования трудового или профессионального действия	Индикаторы достижения компетенций
	УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения
	УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует отбор членов команды и ее работу для достижения поставленной цели
	ОПК-1 Способен осуществлять и оптимизировать профессиональную деятельность в соответствии с нормативными правовыми актами в сфере образования и нормами профессиональной этики	Осуществляет профессиональное взаимодействие в условиях работы над проектами на основе действующих нормативно правовых актов и норм профессиональной этики

### 1.5 Согласование междисциплинарных связей дисциплин, обеспечивающих освоение компетенций:

УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла

№ п/п	Наименование дисциплин, определяющих междисциплинарные связи	Форма обучения
		Заочная (семестр)
		1
1	Интернет-предпринимательство	+

УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

№ п/п	Наименование дисциплин, определяющих междисциплинарные связи	Форма обучения
		Заочная (семестр)
		1
1	Интернет-предпринимательство	+

## 2. Место дисциплины в структуре ОП магистратуры:

Дисциплина «Управление проектами: методы и технологии» относится к обязательной части учебного плана ОП по направлению подготовки 44.04.03 - Специальное (дефектологическое) образование.

Дисциплина «Управление проектами: методы и технологии» изучается в 1 семестре.

## 3. Объем и содержание дисциплины

3.1. Объем дисциплины: 5 з.е.

Заочная: 5 з.е.

Вид учебной работы	Заочная (всего часов)
<b>Общая трудоёмкость дисциплины</b>	<b>72</b>
Контактная работа	6
Практические (Практ. раб.)	6
Самостоятельная работа (СР)	62
Зачет	4

## 3.2. Содержание курса:

№ темы	Название раздела/темы	Вид учебной работы, час.		Формы текущего контроля
		Пра кт. раб.	СР	
		3	3	
1 семестр				

1	История управления проектами	-	8	Опрос
2	Определение и предметная область проекта	0,5	8	Опрос
3	Системный подход в управлении проектами. Портфель проектов.  Функциональные области управления проектами	0,5	8	Опрос
4	Управление командой проекта	0,5	8	Опрос
5	Планирование проекта по временным и стоимостным параметрам	0,5	6	Опрос
6	Управление качеством проекта	1	6	Опрос
7	Управление рисками в проекте	1	6	Опрос
8	Управление коммуникациями и стейкхолдерами	1	6	Опрос
9	Управление проектами	1	6	Опрос

### Тема 1. История управления проектами (ОПК-1)

#### Лекция.

Зарождение и становление управления проектами. Современное состояние управления проектами. Управление проектами в России. Тенденции практического применения управления проектами, стандартизации и развития науки управления проектами. Профессиональные ассоциации в области управления проектами. Международная сертификация специалистов по управлению проектами. Оценка зрелости организаций в области управления проектами.

#### Практическое занятие.

Вопросы для обсуждения:

1. Каковы результаты исследования, предпринятого группой профессора Т. Клоппенборга?
2. Какие профессиональные ассоциации управления проектами вы знаете?
3. Как развивались методы управления проектами в XX в.?
4. Какие основные этапы развития управления проектами в России вы можете назвать?
5. Каковы основные тенденции развития дисциплины проектного менеджмента?
6. Каким образом расширяется сфера применения проектного менеджмента?

7. В чем заключается изменение роли менеджера проекта?
8. Какие профессиональные ассоциации в области управления проектами Вы знаете?
9. Каковы основные цели и задачи профессиональных ассоциаций в области управления проектами?
10. Назовите основные модели оценки зрелости организаций в области управления проектами. Какие параметры оцениваются данными моделями?

#### **Задания для самостоятельной работы.**

1. Перечислите основные предпосылки перехода к проектному управлению? В чем заключается управление проектами?
2. Какие существуют основные типы сертификаций в области управления проектами? В чем их различия?

### **Тема 2. Определение и предметная область проекта (УК-2)**

#### **Лекция.**

Проект как объект управления. Процессы управления проектом. Методология управления проектами: определение и структура. Методологические подходы к управлению проектами. Управление предметной областью (содержанием) проекта. Построение иерархической структуры работ проекта.

#### **Практическое занятие.**

1. Каковы отличительные признаки проекта?
2. Что понимается под управлением проектами?
3. Что такое «треугольник управления проектами»?
4. Какова структура процессов управления проектами согласно РМВОК?
5. Какова взаимосвязь между группами процессов управления проектами?
6. Какие процессы входят в группу процессов планирования проекта?
7. Каковы основные этапы управления содержанием проекта?
8. Какие принципы используются при разработке иерархической структуры работ проекта?
9. Как происходит подтверждение содержания проекта?
10. Что входит в словарь иерархической структуры работ проекта?
11. Какие методы применяются при разработке ИСР?
12. Каковы составляющие методологии управления проектами?

#### **Задания для самостоятельной работы.**

1. Проанализируйте какой-либо из известных проектов прошлого с точки зрения современных методологических подходов к управлению проектами.
2. Известно, что деятельность любого предприятия направлена на достижение определенных целей. Любое предприятие ограничено по времени своего существования. Наконец, успешные предприятия всегда уникальны по продуктам, услугам либо бизнес-моделям. Можно ли сказать, что любое предприятие является проектом? Если да – почему? Если нет – какие ограничивающие факторы следует ввести в данные утверждения?

### **Тема 3. Системный подход в управлении проектами. Портфель проектов.**

#### **Функциональные области управления проектами (УК-2)**

#### **Лекция.**

Системный подход как основа стратегического управления проектами.  
Стратегическое управление проектами. Методика КУРО формирования стратегического

«меню» проектов. Понятие портфеля проектов. Управление финансовым портфелем и портфелем проектов: общее и различия. Жизненный цикл портфеля проектов. Условия и особенности принятия проектно-портфельных решений. Процессы управления портфелем проектов. Инструменты управления портфелем проектов. Экономические показатели оценки проектов. Организация управления портфелем проектов. Функциональные области управления проектами.

### **Практическое занятие.**

1. Что такое системный подход к управлению проектами? Какие особенности проекта позволяют судить о нем как о системе?
2. Как связаны процессы управления проектами?
3. Какие относительные показатели можно сформировать на основе системной матрицы взаимосвязей?
4. Что такое миссия проекта? Что такое видение проекта?
5. Для чего проводится категоризация проектов в управлении портфелем?
6. Как определить интегральную ценность проекта?
7. С какой целью используется метод скоринга в управлении портфелем проектов?
8. Обоснуйте необходимость осуществления процесса балансировки проектов при формировании портфеля.
9. Какие задачи позволяет решить метод «стадия – ворота»?
10. В каких компаниях и для чего может быть создан портфельный совет (группа).

### **Задания для самостоятельной работы.**

1. Проиллюстрируйте примерами зависимости между показателями системной матрицы взаимосвязей.
2. Приведите примеры стратегий организации и проектов, реализующих эти стратегии.
3. Определите миссию для следующих проектов:
  - (а) строительство жилого дома,
  - (б) строительство нефтепровода,
  - (в) проект реструктуризации предприятия,
  - (г) реформа образования.

## **Тема 4. Управление командой проекта (УК-2)**

### **Лекция.**

Определение управления человеческими ресурсами проекта. Распределение ролей в команде проекта. Мотивация участников проектной команды. Лидерство при управлении проектом. Понятие конфликта, причины возникновения конфликтов в проектах. Оптимальность делового взаимодействия. Типы конфликтов в проектах. Негативные и позитивные последствия конфликтов в проектах.

### **Практическое занятие.**

1. Какие процессы входят в управление человеческими ресурсами проекта?
2. Каковы способы мотивации участников проектной команды, их преимущества и недостатки?
3. Какие лидерские стили применяются на различных этапах развития проектной команды?
4. Дайте определение и характеристику сущностных особенностей конфликта проекта.
5. Чем обусловлена необходимость использования документального договорного подхода в урегулировании конфликтных правоотношений внутри проекта?



6. В рамках каких уровней (групп факторов) могут зарождаться причины конфликтов? Приведите пример метода урегулирования конфликтов на каждом из них.
7. В чем заключается характерная особенность проект-ориентированного подхода к конфликт-менеджменту?
8. Какие конфликты могут приводить к оптимизации взаимодействия и почему?
9. Что такое внутриличностный конфликт и каковы глубинные причины его возникновения?
10. Как соотносятся между собой экономическая и психологическая составляющие конфликта проекта?

#### **Задания для самостоятельной работы.**

1. Опишите обобщенную процедуру создания и развития команды проекта.
2. Приведите пример деструктивного конфликта в проекте.
3. Приведите пример, как можно использовать транзактный анализ для распознавания «конфликтотенных интеракций».

### **Тема 5. Планирование проекта по временным и стоимостным параметрам (УК-2)**

#### **Лекция.**

Управление сроками проекта. Получение информации о работах проекта. Базовые методы формирования и анализа расписания проекта. Оптимизация расписания проекта с ограниченными ресурсами. Управление стоимостью проекта как процесс. Оценка стоимости проекта. Разработка смет проекта. Использование иерархической структуры работ для оценки проекта «снизу вверх». Разработка бюджета проекта. Метод освоенного объема.

#### **Практическое занятие.**

1. Что такое расписание проекта и какую роль оно играет в управлении проектом на всех стадиях его жизненного цикла?
2. Опишите взаимосвязи процессов разработки и управления расписанием проекта с другими процессами управления проектами.
3. Что такое сетевая модель проекта и какие бывают типы взаимосвязей?
4. Что такое отношение предшествования и обобщенные связи? В чем заключается свойство транзитивности отношений предшествования и как его использовать на практике?
5. В чем заключается метод стрелочных диаграмм и метод диаграмм предшествования?
6. Что такое событие, в какой сетевой диаграмме оно используется и в чем его отличие от вехи? Что такое фиктивная работа, в каких сетевых диаграммах она используется и в чем ее назначение?
7. Перечислите методы оценки продолжительности работ проекта, а также их достоинства и недостатки.
8. Как осуществить трехстороннюю экспертную оценку продолжительности работ и какую информацию можно из этого извлечь?
9. В каком году появился метод критического пути и кто его авторы? Опишите основные задачи, решаемые методом критического пути.
10. Какая информация о проекте требуется для применения МКП и какие ограничения накладываются на модель проекта?
11. Опишите общий алгоритм применения МКП.
12. В чем отличие в расчете ранних и поздних сроков в моделях с дискретным и непрерывным временем?
13. Какие виды резервов работ и путей вы знаете? Как они связаны между собой?

Приведите примеры.

14. Что такое критический путь и сколько их может быть в проекте? Что такое сверхкритическая работа?

15. Перечислите виды критичности работ проекта с обобщенными связями и приведите примеры.

16. Какие задачи позволяет решить метод PERT? Какие ограничения на модель проекта накладывает метод PERT? Опишите недостатки метода PERT.

17. Как применяется метод Монте-Карло в решении управления проектами?

18. Что такое возобновляемый ресурс? Приведите пример. Опишите проблему формирования расписания с ограниченными возобновляемыми ресурсами.

19. Опишите основные инструменты разрешения ресурсных конфликтов. Что такое выравнивающая задержка и как ее использовать? Опишите алгоритм ручного выравнивания ресурсов.

20. Когда был предложен метод критической цепи (МКЦ) и кто его автор? Какая информация требуется для применения МКЦ и какие ограничения накладываются на модель проекта?

21. Дайте определения проектному и питающему буферу. Как определить их размеры?

22. Всегда ли критическая цепь в конечном расписании со вставленными буферами является самой длинной последовательностью работ? Приведите примеры.

23. Дайте определение критической цепи. Чем критическая цепь отличается от критического пути?

24. Как осуществлять контроль исполнения проекта по МКЦ?

25. Опишите область применения МКЦ, а также его достоинства и недостатки.

26. Что относится к методам сжатия расписания проекта? В чем заключается метод сжатия «быстрый проход»?

27. Опишите проблему нахождения компромисса по времени и стоимости проекта.

28. В чем заключается метод CPM-COST и каковы его ограничения?

29. Как формируется бюджет проекта?

30. Что представляет собой управление стоимостью проекта как процесс? Какие показатели могут быть рассчитаны на основе метода освоенного объема?

### **Задания для самостоятельной работы.**

1. Перечислите известные вам сетевые диаграммы, а также опишите правила их построения.

2. Приведите примеры работ, связанных отношением предшествования SS, FF, SF и FS с положительным и отрицательным лагом.

3. Опишите зависимость продолжительности проекта от его стоимости. Ответ обоснуйте и приведите примеры.

4. Предстоит выбрать лучший из трех возможных инвестиционных проектов: ИП1, ИП2 и ИП3.

Для реализации проектов необходимо вложить средства в размере 250, 340 и 560 тыс. д.е. Это позволит получить прибыль в размере 120, 200 и 320 тыс. д.е. Риск потери этих средств по этим проектам характеризуется вероятностями на уровне 15%, 10% и 20%. Определите лучший проект. Обоснуйте свой выбор с помощью «дерева решений».

5. Провести оптимизацию проекта методом PERT/COST.

а) Определить нормальную длительность проекта и нормальную стоимость на основании индивидуального задания. Параметры проекта приведены в табл. 1.

б) Определить критический путь при нормальных длительностях операций.

в) Оценить зависимость стоимости проекта от времени путем сокращения

длительности критических операций, начиная с операции с минимальным коэффициентом стоимости. Длительность операции сокращать до достижения ее форсированной длительности или образования нового критического пути. Когда образуется новый критический путь, необходимо сокращать комбинацию операций, имеющих минимальный совокупный коэффициент стоимости. Если имеется несколько параллельных путей, то для уменьшения общей длительности проекта необходимо сокращать одновременно каждый из них.

## **Тема 6. Управление качеством проекта (УК-3)**

### **Лекция.**

Что такое качество: основные понятия и определения. Требования, предъявляемые к качеству. Управление качеством, системный подход. Процесс управления качеством проекта.

### **Практическое занятие.**

1. Что понимается под качеством в производственно-технической (экономической) сфере деятельности? Что такое надежность? Качество и надежность – это одно и то же или нет?
2. Что такое несоответствие, дефект и брак? Каковы их принципиальные отличия.
3. Основные требования, предъявляемые к качеству продукции или услуги.
4. В каких документах определяются требования, предъявляемые к качеству? Приведите конкретные примеры.
5. Система управления качеством проекта. Объекты управления в управлении качеством проекта.
6. Процесс управления качеством проекта. Основные модели управления качеством проекта.
7. Каково назначение и содержание процесса планирования качества?
8. Что такое обеспечение качества? Обеспечение качества продукта проекта и процесса управления проектом.
9. Что такое контроль качества продукта проекта? Каково назначение и содержание контроля? Приведите конкретные примеры.
10. Что такое аудит процессов управления? Каково назначение аудита и его место в процессе управления качеством? Что такое аудит первой стороны, аудит второй стороны и аудит третьей стороны?
11. Затраты, связанные с управлением качеством. Соотношение затрат на управление качеством, основанное на контроле и системном подходе к управлению качеством.
12. Что такое семь статистических методов управления качеством?
13. Что такое контрольный листок? Использование контрольного листка для сбора и систематизации исходных данных. Приведите конкретный пример.
14. Что такое блок-схема? Каково ее назначение в управлении качеством? Что такое анализ Парето, принцип построения диаграммы Парето? Что такое диаграмма Исикавы, ее назначение и принцип построения?
15. Основные методы организации коллективного участия работников в процессе совершенствования (улучшения). В чем назначение и принципиальное отличие методов?

### **Задания для самостоятельной работы.**

1. Приведите конкретный пример использования цикла улучшения PDCA на практике.
2. Проанализируйте ситуацию нарушения показателей качества с использованием метода «Пять почему». Время – 03:00. Дата – 1 января. Автомобиль, используемый в

Вашем проекте, не заводится.

3. Подготовьте план управления качеством Вашего проекта.

## **Тема 7. Управление рисками в проекте (УК-3)**

### **Лекция.**

Риск и неопределенность в управлении проектами. Процессы управления рисками проекта. Идентификация рисков. Качественная оценка рисков. Количественная оценка рисков. Планирование мероприятий по управлению рисками. Мониторинг и управление рисками.

### **Практическое занятие.**

1. Дайте определение понятиям «риск» и «неопределенность».
2. Перечислите основные цели и задачи управления рисками проекта.
3. Какие основные процессы входят в управление рисками проекта?
4. Что входит в план управления рисками проекта?
5. Перечислите основные подходы и инструменты идентификации рисков.
6. Какие виды оценки рисков Вам известны?
7. В чем заключается цель качественной оценки рисков проекта?
8. Какие методы могут быть использованы для количественной оценки рисков проекта?
9. В чем заключаются основные преимущества и недостатки различных методов количественной оценки рисков проекта?
10. Что является основными задачами мониторинга рисков проекта?

### **Задания для самостоятельной работы.**

1. Проведите обзор процессов управления рисками на примере какого-либо конкретного проекта.
2. Проанализируйте основные стратегии и инструменты управления рисками проектами.

## **Тема 8. Управление коммуникациями и стейкхолдерами (УК-3)**

### **Лекция.**

Управление коммуникациями: основные понятия. Типы коммуникаций, классификации. Определение потребностей стейкхолдеров проекта в коммуникациях. Совещания как форма коммуникаций в проекте. Разработка плана коммуникаций и взаимодействий.

### **Практическое занятие.**

1. Дайте определение коммуникации.
2. Что такое управление коммуникациями в проекте?
3. Какие типы коммуникаций вы знаете? Приведите примеры.
4. Какие факторы влияют на эффективность коммуникаций в проекте?
5. Что такое логико-информационная схема? Приведите пример.
6. Совещания как особая форма коммуникаций в проекте: цели, виды, основные этапы. Особенности традиционных и виртуальных совещаний.
7. Что такое стейкхолдеры (заинтересованные стороны) проекта?
8. Матрица стейкхолдеров: назначение и применение.
9. План управления коммуникациями и взаимодействием: назначение, основные разделы, разработка.
10. Что должен учитывать менеджер проекта при разработке плана коммуникаций и взаимодействий?

### **Задания для самостоятельной работы.**

1. Проанализируйте сходство и различие подходов к управлению коммуникациями различных международных организаций управления проектами?
2. Охарактеризуйте уровни коммуникации предприятия, на котором вы осуществляли трудовую деятельность во время прохождения практики. Ответьте на вопросы:
  - (а) Какие методы распространения информации используются данной компанией?
  - (б) Какая сетевая модель коммуникативной структуры предприятия?
  - (в) Охарактеризуйте вертикальные и горизонтальные сети организации.
  - (г) Определите категорию слухов, наиболее часто встречающихся в Вашей организации.
3. У компании ООО «Рассылка Про» появился проект, который высшее руководство считает перспективным и стратегически важным. Суть проекта: рассылка ценных отправок по акциям клиента по 16 городам. На текущий момент бизнес-процессы по проекту не выстроены, вследствие чего комплекс услуг, предоставляемый заказчику, оказывается низкого качества (срываются сроки, соответственно, заказчик предъявляет претензии). Перед менеджером проекта стоит задача вывести проект на качественно новый уровень со значительным увеличением среднемесячных объемов. В компании существуют: отдел логистики, отдел инженерной разработки, производство и IT-отдел. Сотрудники данных отделов заняты своими текущими задачами.
  - (а) Проанализируйте ситуацию с точки зрения проблем и их причин.
  - (б) Какие управленческие решения необходимо принять на всех этапах работы проекта?
  - (в) Какие переговоры и с кем необходимо провести?
  - (г) Что можно было сделать на этапе переговоров с клиентом и сотрудниками компании до включения в процесс руководителей отделов?
  - (д) Какие совместные решения необходимо принять для устранения замечаний заказчика?
  - (е) Как создать команду, какую роль в ней выбрать?

## **Тема 9. Управление проектами (УК-3)**

### **Практическое занятие.**

Защита проекта.

## **4. Контроль знаний обучающихся и типовые оценочные средства**

### **4.1. Распределение баллов:**

Балльно-рейтинговые мероприятия не предусмотрены

### **4.2 Типовые оценочные средства текущего контроля**

## **Опрос**

### **Тема 1. История управления проектами**

- 1 Зарождение и становление управления проектами.
- 2 Современное состояние управления проектами.
- 3 Управление проектами в России.
- 4 Тенденции практического применения управления проектами, стандартизации и развития науки управления проектами.
- 5 Профессиональные ассоциации в области управления проектами.
- 6 Международная сертификация специалистов по управлению проектами.

## 7 Оценка зрелости организаций в области управления проектами.

### Тема 2. Определение и предметная область проекта

- 1 Зарождение и становление управления проектами.
- 2 Современное состояние управления проектами.
- 3 Управление проектами в России.
- 4 Тенденции практического применения управления проектами, стандартизации и развития науки управления проектами.
- 5 Профессиональные ассоциации в области управления проектами.
- 6 Международная сертификация специалистов по управлению проектами.
- 7 Оценка зрелости организаций в области управления проектами.

### Тема 3. Системный подход в управлении проектами. Портфель проектов.

#### Функциональные области управления проектами

- 1 Зарождение и становление управления проектами.
- 2 Современное состояние управления проектами.
- 3 Управление проектами в России.
- 4 Тенденции практического применения управления проектами, стандартизации и развития науки управления проектами.
- 5 Профессиональные ассоциации в области управления проектами.
- 6 Международная сертификация специалистов по управлению проектами.
- 7 Оценка зрелости организаций в области управления проектами.

### Тема 4. Управление командой проекта

- 1 Определение управления человеческими ресурсами проекта.
- 2 Распределение ролей в команде проекта.
- 3 Мотивация участников проектной команды.
- 4 Лидерство при управлении проектом

### Тема 5. Планирование проекта по временным и стоимостным параметрам

- 1 Определение управления человеческими ресурсами проекта.
- 2 Распределение ролей в команде проекта.
- 3 Мотивация участников проектной команды.
- 4 Лидерство при управлении проектом

### Тема 6. Управление качеством проекта

1. Что понимается под качеством в производственно-технической (экономической) сфере деятельности? Что такое надежность? Качество и надежность – это одно и то же или нет?
2. Что такое несоответствие, дефект и брак? Каковы их принципиальные отличия.
3. Основные требования, предъявляемые к качеству продукции или услуги.
4. В каких документах определяются требования, предъявляемые к качеству? Приведите конкретные примеры.
5. Система управления качеством проекта. Объекты управления в управлении качеством проекта.
6. Процесс управления качеством проекта. Основные модели управления качеством проекта.

### Тема 7. Управление рисками в проекте

1. Что понимается под качеством в производственно-технической (экономической) сфере деятельности? Что такое надежность? Качество и надежность – это одно и то же или нет?
2. Что такое несоответствие, дефект и брак? Каковы их принципиальные отличия.
3. Основные требования, предъявляемые к качеству продукции или услуги.
4. В каких документах определяются требования, предъявляемые к качеству? Приведите конкретные примеры.
5. Система управления качеством проекта. Объекты управления в управлении качеством проекта.
6. Процесс управления качеством проекта. Основные модели управления качеством проекта.

### Тема 8. Управление коммуникациями и стейкхолдерами

1. Дайте определение коммуникации.
2. Что такое управление коммуникациями в проекте?
3. Какие типы коммуникаций вы знаете? Приведите примеры.
4. Какие факторы влияют на эффективность коммуникаций в проекте?
5. Что такое логико-информационная схема? Приведите пример.
6. Совещания как особая форма коммуникаций в проекте: цели, виды, основные этапы. Особенности традиционных и виртуальных совещаний.
7. Что такое стейкхолдеры (заинтересованные стороны) проекта?

### Тема 9. Управление проектами

1. Дайте определение коммуникации.
2. Что такое управление коммуникациями в проекте?
3. Какие типы коммуникаций вы знаете? Приведите примеры.
4. Какие факторы влияют на эффективность коммуникаций в проекте?
5. Что такое логико-информационная схема? Приведите пример.
6. Совещания как особая форма коммуникаций в проекте: цели, виды, основные этапы. Особенности традиционных и виртуальных совещаний.
7. Что такое стейкхолдеры (заинтересованные стороны) проекта?

#### 4.3 Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета

#### Типовые вопросы зачета (УК-2, УК-3, ОПК-1)

1. Что является одним из наиболее важных навыков руководителя проекта?
  - (а) навыки ведения переговоров,
  - (б) навыки влияния,
  - (в) коммуникативные навыки.
2. К характеристике высокоэффективной интегрированной команды проекта относят:
  - (а) удовлетворение от работы,
  - (б) ясное понимание общих целей,
  - (в) чувства и гордость за команду.
3. Какая организация устанавливает стандарт де-факто в области управления проектами:
  - (а) РМВОК,
  - (б) РМО,

(в) PMI.

4. Выберите правильную последовательность процесса структуризации проекта:

- (а) определение проекта, уровень детализации, структура процесса, организационная структура,
- (б) определение проекта, уровень детализации, организационная структура, структура процесса,
- (в) структура процесса, определение проекта, уровень детализации, организационная структура.

5. Два события в сетевом графике могут быть соединены:

- (а) одной работой,
- (б) двумя работами,
- (в) одной или более работ.

### **Типовые задания для зачета (УК-2, УК-3, ОПК-1)**

Ситуация 1. Между двумя участниками проекта возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к Вам с просьбой разобраться и поддержать его позицию.

Выберете и обоснуйте свой вариант поведения в этой ситуации:

- а) пресечь конфликт во время очных встреч при обсуждении проекта, а конфликтные взаимоотношения порекомендовать разрешить в другое время;
- б) попросить разобраться в конфликте сторонних специалистов-психологов;
- в) лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обеих сторон вариант примирения;
- г) выяснить, кто из членов команды является авторитетом для конфликтующих, и попытаться через него воздействовать на них.

Ситуация 2. Подчиненный (участник проекта) игнорирует Ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что Вы ему указываете.

Как Вы поступите с этим подчиненным (участником проекта) в дальнейшем?

- а) разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, предложите ему покинуть проект;
- б) в интересах дела постараетесь вызвать его на откровенный разговор, попытаетесь найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт;
- в) обратитесь к команде, рассчитывая на то, что его неправильное поведение будет осуждено и к нему примут меры общественного воздействия;
- г) попытаетесь вначале разобраться в том, не совершаете ли Вы сами ошибок во взаимоотношениях с подчиненным (участником проекта), а потом уже решите, как поступить.

Ситуация 3. Вы – руководитель проекта. На 8 часов 15 минут Вы вызвали к себе участника проекта для выяснения причин его постоянных опозданий на встречи с проектной командой, но сами неожиданно опоздали на 15 минут. Участник проекта же пришел вовремя и ждет Вас.

Как Вы начнете беседу при встрече?

- а) независимо от своего опоздания сразу же потребуете его объяснений об опозданиях на встречи;
- б) извинитесь перед ним и начнете беседу;
- в) поздороваетесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как Вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и Вы?»;



г) отмените беседу и перенесете ее на другое время.

Ситуация 4. Однажды Вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей проектов о том, как лучше обращаться с проектной командой. Одна из точек зрения вам понравилась больше всего.

Какая и почему?

- а) «чтобы участник хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывать особенности его личности»;
- б) «все это мелочи. Главное в оценке людей – это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено»;
- в) «успеха в руководстве можно добиться лишь в том случае, если подчиненные доверяют своему руководителю, уважают его»;
- г) «это правильно, но все же лучшими стимулами в работе являются четкий приказ, приличная оплата труда, бонусы».

#### 4.4. Шкала оценивания промежуточной аттестации

Оценка	Компетенции	Дескрипторы (уровни) – основные признаки освоения (показатели достижения результата)
«зачтено»	УК-2	Демонстрирует высокий уровень знаний об управлении проектом на всех этапах его жизненного цикла; формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты проекта и возможные сферы его применения. Ответ построен логично, материал излагается четко, ясно, аргументировано, научным языком
	УК-3	В полной мере владеет способами организации и руководства работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели. Свободно отвечает на дополнительные вопросы
	ОПК-1	В полной мере владеет способами организации и руководства работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели. Свободно отвечает на дополнительные вопросы
«не зачтено»	УК-2	Допускает серьезные ошибки и неточности при разработке плана реализации проекта с использованием различных инструментов планирования. В большинстве своем не может решить задачи, возникающие на всех этапах жизненного цикла проекта. Отсутствует знание специальной терминологии, логика и последовательность изложения
	УК-3	Не ориентируется в особенностях организации социального взаимодействия и реализации своей роли в команде, раскрывает их фрагментарно. Не может решать задачи по распределению поручений и делегированию полномочий членам команды. Не отвечает на дополнительные вопросы по темам курса

	ОПК-1	Не ориентируется в особенностях организации социального взаимодействия и реализации своей роли в команде, раскрывает их фрагментарно. Не может решать задачи по распределению поручений и делегированию полномочий членам команды. Не отвечает на дополнительные вопросы по темам курса
--	-------	---

## 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

### 5.1 Методические указания по организации самостоятельной работы обучающихся:

Приступая к изучению дисциплины, в первую очередь обучающимся необходимо ознакомиться содержанием рабочей программы дисциплины (РПД), которая определяет содержание, объем, а также порядок изучения и преподавания учебной дисциплины, ее раздела, части.

Для самостоятельной работы важное значение имеют разделы «Объем и содержание дисциплины», «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» и «Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы».

В разделе «Объем и содержание дисциплины» указываются все разделы и темы изучаемой дисциплины, а также виды занятий и планируемый объем в академических часах.

В разделе «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» указана рекомендуемая основная и дополнительная литература.

В разделе «Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы» содержится перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем, необходимых для освоения дисциплины.

### 5.2 Рекомендации обучающимся по работе с теоретическими материалами по дисциплине

При изучении и проработке теоретического материала необходимо:

- просмотреть еще раз презентацию лекции в системе MOODLe, повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной дополнительной литературы;
- при самостоятельном изучении теоретической темы сделать конспект, используя рекомендованные в РПД источники, профессиональные базы данных и информационные справочные системы;
- ответить на вопросы для самостоятельной работы, по теме представленные в пункте 3.2 РПД.
- при подготовке к текущему контролю использовать материалы фонда оценочных средств (ФОС).

### 5.3 Рекомендации по работе с научной и учебной литературой

Работа с основной и дополнительной литературой является главной формой самостоятельной работы и необходима при подготовке к устному опросу на семинарских занятиях, к дебатам, тестированию, экзамену. Она включает проработку лекционного материала и рекомендованных источников и литературы по тематике лекций.

Конспект лекции должен содержать реферативную запись основных вопросов лекции, в том числе с опорой на размещенные в системе MOODLe презентации, основных источников и литературы по темам, выводы по каждому вопросу. Конспект может быть выполнен в рамках распечатки выдачи презентаций лекций или в отдельной тетради по предмету. Он должен быть аккуратным, хорошо читаемым, не содержать не относящуюся к теме информацию или рисунки.

Конспекты научной литературы при самостоятельной подготовке к занятиям должны содержать ответы на каждый поставленный в теме вопрос, иметь ссылку на источник информации с обязательным указанием автора, названия и года издания используемой научной литературы. Конспект может быть опорным (содержать лишь основные ключевые позиции), но при этом позволяющим дать полный ответ по вопросу, может быть подробным. Объем конспекта определяется самим студентом.

В процессе работы с основной и дополнительной литературой студент может:

- делать записи по ходу чтения в виде простого или развернутого плана (создавать перечень основных вопросов, рассмотренных в источнике);
- составлять тезисы (цитирование наиболее важных мест статьи или монографии, короткое изложение основных мыслей автора);
- готовить аннотации (краткое обобщение основных вопросов работы);
- создавать конспекты (развернутые тезисы).

#### 5.4. Рекомендации по подготовке к отдельным заданиям текущего контроля

Собеседование предполагает организацию беседы преподавателя со студентами по вопросам практического занятия с целью более обстоятельного выявления их знаний по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Все члены группы могут участвовать в обсуждении, добавлять информацию, дискутировать, задавать вопросы и т.д.

Устный опрос может применяться в различных формах: фронтальный, индивидуальный, комбинированный. Основные качества устного ответа подлежащего оценке:

- правильность ответа по содержанию;
- полнота и глубина ответа;
- сознательность ответа;
- логика изложения материала;
- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи;
- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе;
- использование дополнительного материала;
- рациональность использования времени, отведенного на задание.

Устный опрос может сопровождаться презентацией, которая подготавливается по одному из вопросов практического занятия. При выступлении с презентацией необходимо обращать внимание на такие моменты как:

- содержание презентации: актуальность темы, полнота ее раскрытия, смысловое содержание, соответствие заявленной темы содержанию, соответствие методическим требованиям (цели, ссылки на ресурсы, соответствие содержания и литературы), практическая направленность, соответствие содержания заявленной форме, адекватность использования технических средств учебным задачам, последовательность и логичность презентуемого материала;
- оформление презентации: объем (оптимальное количество), дизайн (читаемость, наличие и соответствие графики и анимации, звуковое оформление, структурирование информации, соответствие заявленным требованиям), оригинальность оформления, эстетика, использование возможности программной среды, соответствие стандартам оформления;
- личностные качества: ораторские способности, соблюдение регламента, эмоциональность, умение ответить на вопросы, систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам программы;
- содержание выступления: логичность изложения материала, раскрытие темы, доступность изложения, эффективность применения средств ИКТ, способы и условия достижения результативности и эффективности для выполнения задач своей профессиональной или учебной деятельности, доказательность принимаемых решений, умение аргументировать свои заключения, выводы.

## 6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 6.1 Основная литература:

1. Алешин А.В., Аньшин В.М., Багратиони К.А. Управление проектами: фундаментальный курс : учебник. - Москва: Высшая школа экономики, 2013. - 620 с. - Текст : электронный // ЭБС «Консультант студента вуза и медвуза [сайт]. - URL: <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785759808688.html>

2. Алферов, В. И., Баркалов, С. А., Курочка, П. Н. Управление проектами в дорожном строительстве. - 2025-03-01; Управление проектами в дорожном строительстве. - Воронеж: Воронежский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2009. - 432 с. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/29267.html>
3. Васючкова Т. С., Держо М. А., Иванчева Н. А., Пухначева Т. П. Управление проектами с использованием Microsoft Project : курс. - Москва: Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), 2009. - 133 с. - Текст : электронный // ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [сайт]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=234889>
4. Бойкова, М. В., Колобова, И. Н., Кузнецов, С. С. Управление проектами : учебник. - Весь срок охраны авторского права; Управление проектами. - Москва: Российская таможенная академия, 2018. - 216 с. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/93227.html>

## 6.2 Дополнительная литература:

1. Аньшин В. М., Алешин А. В., Багратиони К. А. Управление проектами: фундаментальный курс : учебник. - Москва: Издательский дом Высшей школы экономики, 2013. - 624 с. - Текст : электронный // ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [сайт]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=227270>
2. Арай Ю. Н., Бандалюк О. В., Баркан Д. И., Благов Ю. Е., Верховская О. Р. Управление проектами в области социального предпринимательства : учебное пособие. - Санкт-Петербург: Издательство Санкт-Петербургского Государственного Университета, 2017. - 164 с. - Текст : электронный // ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [сайт]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=498260>
3. Балашов А. И., Рогова Е. М., Тихонова М. В., Ткаченко Е. А. Управление проектами : Учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2020. - 383 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/449791>
4. Беликова И. П. Организационное проектирование и управление проектами : учебное пособие. - Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2014. - 88 с. - Текст : электронный // ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [сайт]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=438686>
5. Белый, Е. М., Романова, И. Б. Управление проектами : конспект лекций. - Весь срок охраны авторского права; Управление проектами. - Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018. - 79 с. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/70287.html>

## 6.3 Иные источники:

1. Библиотека ГОСТов - [www.vseghost.com](http://www.vseghost.com)
2. Библиотека дизайнера - <http://rosdesign.com/design/bookofdesign.htm>
3. Библиотека научной и учебной литературы - <http://sbiblio.com>
4. Библиотека портала - [http://www.edu.ru/index.php?page\\_id=242](http://www.edu.ru/index.php?page_id=242)
5. Гуманитарная электронная библиотека - <http://www.lib.ua-ru.net/katalog/41.html>
6. Интернет библиотека электронных книг Elibrus - <http://elibrus.lgb.ru/psi.shtml>
7. Консультант студента. Гуманитарные науки: электронно-библиотечная система - <http://www.studentlibrary.ru>
8. Научная электронная библиотека Российской академии естествознания - [www.monographies.ru](http://www.monographies.ru)
9. Российский правовой портал: Библиотека Пашкова - <http://constitutions.ru/>
10. Электронная библиотека социологического факультета МГУ имени М.В. Ломоносова - <http://lib.socio.msu.ru/l/library>

## **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Учебные аудитории и помещения для самостоятельной работы укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Помещения для самостоятельной работы укомплектованы компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета.

Для проведения занятий лекционного типа используются наборы демонстрационного оборудования, обеспечивающие тематические иллюстрации (проектор, ноутбук, экран/ интерактивная доска).

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:

Microsoft Windows 10

Операционная система "Альт Образование"

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Электронный каталог Фундаментальной библиотеки ТГУ. – URL: <http://biblio.tsutmb.ru/elektronnyij-katalog>
2. Российская национальная библиотека. – URL: <http://nlr.ru>
3. Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки. – URL: <http://obrnadzor.gov.ru/ru>
4. Федеральное хранилище «Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов». – URL: <http://school-collection.edu.ru>
5. Журнал «Социологические исследования». – URL: <http://socis.isras.ru>
6. ЭБС «Университетская библиотека онлайн» . – URL: <http://www.biblioclub.ru>
7. Справочная правовая система "Консультант плюс". – URL: <http://www.consultant.ru>
8. Цифровой образовательный ресурс IPR SMART. – URL: <http://www.iprbookshop.ru>
9. ЭБС «Консультант студента»: коллекции: Медицина. Здравоохранение. Гумани-тарные науки (комплект Тамбовского ГУ) . – URL: <http://www.studentlibrary.ru>
10. Тамбовская областная универсальная научная библиотека им. А.С. Пушкина. – URL: <http://www.tambovlib.ru>
11. Web of Science: политематическая реферативно-библиографическая и наукометрическая база данных . – URL: <https://apps.webofknowledge.com>
12. Архив научных журналов зарубежных издательств. – URL: <https://arch.neicon.ru>
13. Университетская библиотека онлайн: электронно-библиотечная система. – URL: <https://biblioclub.ru>
14. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка». – URL: <https://cyberleninka.ru>
15. Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru. – URL: <https://elibrary.ru>
16. Официальный сайт Фонда общественного мнения. – URL: <https://fom.ru>
17. Юрайт: электронно-библиотечная система. – URL: <https://urait.ru>
18. Федеральный портал «Российское образование». – URL: <https://www.edu.ru>
19. Научная электронная библиотека Российской академии естествознания. – URL: <https://www.monographies.ru>
20. Президентская библиотека имени Б.Н. Ельцина. – URL: <https://www.prilib.ru>
21. Российская государственная библиотека. – URL: <https://www.rsl.ru>
22. Scopus: база данных . – URL: <https://www.scopus.com>

**Электронная информационно-образовательная среда**

[https://auth.tsutmb.ru/authorize?response\\_type=code&client\\_id=moodle&state=xyz](https://auth.tsutmb.ru/authorize?response_type=code&client_id=moodle&state=xyz)

Взаимодействие преподавателя и студента в процессе обучения осуществляется посредством мультимедийных, гипертекстовых, сетевых, телекоммуникационных технологий, используемых в электронной информационно-образовательной среде университета.