УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»

Кафедра бизнес-аналитики

«Утверждаю»
Зав. кафедрой
А.М. Найда

Протокол заседания
кафедры № 7
от « 26 » февраля 2026 г.

Рабочая программа дисциплины

Наименование дисциплины Управление проектами

Направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Профиль подготовки Управление персоналом в организации

Год набора 2024, 2025, 2026

Составители:

канд. экон. наук, доцент Алиакберова Л.З.,

Казань

Содержание

1. Цели и задачи учебной дисциплины
2. Место дисциплины в структуре ОПОП
3. Требования к результатам освоения дисциплины
4. Структура и содержание дисциплины
4.1 Модульно-тематический план и пояснительная записка с указанием этапов формирования компетенций
4.2 Содержание дисциплины по темам (разделам)
4.3 Планы практических и семинарских занятий
5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины
8. Оценка компетенций по изучаемой дисциплине

Приложение 1. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Приложение 2. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине

1. Цели и задачи учебной дисциплины

Цель преподавания дисциплины.

Цель изучения учебной дисциплины - сформировать у магистра по направлению 38.04.03 «Управление персоналом» комплекс знаний, умений и навыков (компетенций), связанных с пониманием роли проекта в организации, основных положений современной концепции управления проектами, техники управления проектами с использованием экономико-математических методов.

Курс имеет целью дать представление о современной технологии управления проектами и сформировать практические навыки применения основных принципов использования проектного управления для решения задач своей будущей профессиональной деятельности.

Задачами дисциплины являются:

- освоение методологии управления проектами, совокупности принципов работы по разработке и внедрению компонентов архитектуры предприятия;
- формирование практических умений и навыков в применении информационных технологий для исследования и поиска новых моделей совершенствования архитектуры предприятия;
- овладение практическими навыками и умениями работы с программным обеспечением для выработки стратегических решений.

Особое внимание в процессе преподавания дисциплины уделяется выработке практических навыков работы в проектной группе на основе использования информационных технологий, применяемых в области управления проектами.

После освоения данной дисциплины студент должен:

Знать:

- этапы жизненного цикла проекта и методы разработки плана
- методы определения целей проекта, сроков и затрат
- методы контроля исполнения проекта

Уметь:

- разрабатывать план реализации проекта на всех этапах
- устанавливать цели, сроки и затраты проекта, гибко реагировать на каждом этапе жизненного цикла проекта
- использовать систему оценки качества проекта

Владеть:

- технологиями планирования проектов и методами оценки рисков и ресурсов
- технологиями выполнение проекта в соответствии с установленными целями, сроками и затратами
- технологиями контроля исполнение проекта на каждом этапе жизненного цикла

2. Место учебной дисциплины в структуре ОПОП

Данная дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, Блока 1 учебного плана подготовки магистров по направлению 38.04.03 «Управление персоналом».

Обеспечивающие учебные дисциплины:

Основы проектной деятельности (уровень бакалавриата)

↓

Управление проектами

↓

Обеспечиваемые учебные дисциплины

Управление организационной культурой

До начала изучения дисциплины «Управление проектами» у студента должны быть сформированы компетенции по дисциплине «Основы проектной деятельности» (уровень бакалавриата).

3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины.

В соответствии с ФГОС ВО процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих профессиональных компетенций:

УК-2: способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла

После освоения дисциплины студент должен получить следующие образовательные результаты, соотнесённые с индикаторами достижения компетенций

Декомпозиция компетенций

Индикаторы	**Результаты обучения по дисциплине**
Компетенция УК-2	
УК-2.1 Разрабатывает план реализации проекта на всех этапах его жизненного цикла с учетом возможных рисков и ресурсов	УК-2.1 З.1 Знает этапы жизненного цикла проекта и методы разработки плана УК-2.1 У.1 Умеет разрабатывать план реализации проекта на всех этапах УК-2.1 В.1 Владеет технологиями планирования проектов и методами оценки рисков и ресурсов
УК-2.2 Обеспечивает выполнение проекта в	УК-2.2 З.2 Знает методы определения целей проекта, сроков и затрат

соответствии с установленными целями, сроками и затратами	УК-2.2 У.2 Умеет устанавливать цели, сроки и затраты проекта, гибко реагировать на каждом этапе жизненного цикла проекта УК-2.2 В.2 Владеет технологиями выполнение проекта в соответствии с установленными целями, сроками и затратами
УК-2.3 Контролирует исполнение проекта на каждом этапе, используя систему оценки качества	УК-2.3 З.3 Знает методы контроля исполнения проекта УК-2.3 У.3 Умеет использовать систему оценки качества проекта УК-2.3 В.3 Владеет технологиями контроля исполнение проекта на каждом этапе жизненного цикла

Этапы формирования выбранных компетенций (или их частей - ЗУВов) можно проследить по Пояснительной записке и модульно-тематическому плану дисциплины.

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Модульно - тематический план

Общая трудоемкость дисциплины по очному и заочному обучению составляет 2 зачетных единиц (72 академических часа)

Модульная разбивка курса					
Название модулей	Количество аудит. часов		Самостоятельная работа очное/заочное	Всего часов	Индикаторы компе-тен-ции/ЗУВы
	Лекц очное/заочное	Прак очное/заочное			
1 Модуль. Введение в современное управление проектами					
Тема 1. Эволюция теории и практики управления проектами	1	1	2/4	4/4	УК-2.1 З1 УК-2.2 З2 УК-2.3 З3
Тема 2. Концепции проектного менеджмента	1/1	1	2/4	4/5	
2 Модуль. Организация управления проектом					
Тема 3. Основные понятия: проект, жизненный цикл, управление проектом, процесс, программа.	2/1	2	3/4	7/5	УК-2.1 З1У1В1
Тема 4. Окружение проекта. Участники проекта	1	1	3/4	5/4	УК-2.2 З2У2В2

Тема 5. Процессы управления проектом	2/1	2	2/4	6/5	
Тема 6. Использование программного обеспечения в управлении проектами.	2/1	2	2/4	6/5	
3 Модуль. Функциональные области управления проектами					
Тема 7. Управление интеграцией проекта.	1	1	4/4	6/4	УК-2.3 З3У3В3
Тема 8. Управление содержанием проекта.	1	1/1	4/6	6/7	
Тема 9. Управление стоимостью проекта.	1	1/1	4/6	6/7	
Тема 10 Управление сроками проекта	1	1/1	4/6	6/7	
Тема 11. Управление качеством проекта.	1	1	4/6	6/6	
Тема 12. Управление рисками	1	1/1	4/6	6/7	
Подготовка к зачету			4/6	4/6	
ИТОГО	**15/4**	**15/4**	**42/64**	**72/72**	

Пояснительная записка с этапами компетенций

Данный модульный курс состоит из 3-х модулей.

1 модуль «Введение в современное управление проектами». Первый модуль охватывает две темы рабочей программы учебной дисциплины, в которых раскрываются ключевые понятия в сфере управления проектами, методология управления проектами, основы управления инвестиционными и инновационными проектами. В результате прохождения первого модуля студент получает мотивацию к выполнению своей профессиональной деятельности и должен:

УК-2.1 З.1 Знать этапы жизненного цикла проекта и методы разработки плана

УК-2.2 З.2 Знать методы определения целей проекта, сроков и затрат

УК-2.3 З.3 Знать методы контроля исполнения проекта

2 модуль «Организация управления проектом» включает в себя четыре темы.

В результате прохождения второго модуля студент должен:

УК-2.1 З.1 Знать этапы жизненного цикла проекта и методы разработки

плана

УК-2.2 З.2 Знать методы определения целей проекта, сроков и затрат

УК-2.1 У.1 Уметь разрабатывать план реализации проекта на всех этапах

УК-2.2 У.2 Уметь устанавливать цели, сроки и затраты проекта, гибко реагировать на каждом этапе жизненного цикла проекта

УК-2.1 В.1 Владеть технологиями планирования проектов и методами оценки рисков и ресурсов

УК-2.2 В.2 Владеть технологиями выполнение проекта в соответствии с установленными целями, сроками и затратами

Уровень усвоения полученных знаний, умений, навыков проверяется выступлением на семинарских занятиях, выполнением тестовых заданий, лабораторным практикумом, ответами на теоретические и практические вопросы зачета.

3 модуль «Функциональные области управления проектами» включает шесть тем.

В результате изучения данного модуля студент должен:

УК-2.3 З.3 Знать методы контроля исполнения проекта

УК-2.3 У.3 Уметь использовать систему оценки качества проекта

УК-2.3 В.3 Владеть технологиями контроля исполнение проекта на каждом этапе жизненного цикла

Модуль завершается защитой проекта. Уровень усвоения полученных знаний, умений, навыков проверяется выступлением на семинарских занятиях, выполнением тестовых заданий, лабораторным практикумом, ответами на теоретические и практические вопросы зачета.

Данное деление дисциплины на модули активизирует самостоятельную работу студентов, повышает интенсивность и системность учебной работы, регулирует контроль учебной деятельности студентов в течении семестров, усиливает мотивацию студентов к изучению учебного материала.

4.2. Содержание дисциплины по темам (разделам)

Тема 1. Эволюция теории и практики управления проектами.

Зарождение управления проектами. Развитие методов сетевого планирования. Развитие системного подхода к управлению проектами. Становление управления проектами как сферы профессиональной деятельности. Развитие управления проектами в России. Современные принципы работы с деловой информацией при реализации проектов предприятия. Корпоративные информационные системы и базы данных и их роль в управлении проектами.

Тема 2. Концепции проектного менеджмента.

Концепция «Цели проекта определяют его содержание». Концепция «Тройственное ограничение». Концепция «Учет неопределенности». Концепция жизненного цикла проекта. Концепция временной организационной струк-

туры. Концепция «Интеграция технологических и управленческих компетенций».

Тема 3. Основные понятия: проект, жизненный цикл, управление проектом, процесс, программа. Понятие «проект». Классификация проектов. Жизненный цикл проекта. Функции традиционного и проектного менеджмента. Схема проекта. Проектный треугольник. Процесс. Отличие проекта и процесса. Программы. Программы области внедрения технологических и продуктовых инноваций. Портфель.

Тема 4. Окружение проекта. Участники проекта

Окружение проекта и его виды. Внутреннее и внешнее окружение проекта. Ближнее и дальнее окружение проекта. Участники проекта. Руководитель проекта. Команда проекта

Тема 5. Процессы управления проектом

Процессы управления проектов и их виды. Процесс инициации проекта. Границы проекта. Основные процедуры инициации проекта. Процессы планирования. Процесс исполнения проекта. Процесс мониторинга и контроля. Процесс завершения проекта.

Тема 6. Использование программного обеспечения в управлении проектами. Использование программного обеспечения в управлении проектами. Обзор рынка программных продуктов в области управления проектами. Задачи управления проектами, решаемые при помощи программного обеспечения. Основные возможности программных средств управления проектами.

Тема 7. Управление интеграцией проекта.

Общая схема процесса управления интеграцией проекта. Основные инструменты методы управления интеграцией проекта. Разработка устава проекта. Проектная заявка. Руководство и управление работами проекта. Мониторинг и контроль работ проекта. Интегрированный контроль изменений. Закрытие проекта или фазы.

Тема 8. Управление содержанием проекта

Планирование управления содержанием. Содержание продукта. Содержание проекта. Общая схема управления содержанием проекта. Планирование управления содержанием. Сбор требований. Документация по требованиям. Матрица отслеживания требований. Процесс определения содержания. Содержание иерархической структуры работ (ИСР). Инструменты и методы создания ИСР. Подтверждения содержания. Контроль содержания.

Тема 9 Управление стоимостью

Управление стоимость. Общая схема управления стоимостью. Планирование управления стоимостью. Методы и инструменты планирование управле-

ния стоимостью. Оценка стоимости. Определение бюджета. Управление освоенным объемом. Контроль стоимости.

Тема 10. Управление сроками проекта

Управление сроками как подсистема проекта. Определение операций. Определение последовательности операций. Сетевые модели проекта. Оценка ресурсов операций. Оценка деятельности операций. Диаграмма Ганта. Модификации расписания проекта. Управление расписанием.

Тема 11. Управление качеством проекта.

Процессы управления качеством проекта. Общая схема управления качеством проекта. Планирование управления качеством. Обеспечение качества. Контроль качества.

Тема 12. Управление рисками проекта

Риски и общая схема управления ими. Планирование управления рисками. План управления рисками. Иерархическая структура рисков. Идентификация рисков. Методы сбора информации о рисках. Качественный анализ рисков. Количественный анализ рисков. Планирование реагирования на риски. Контроль рисков.

4.3. Планы семинарских занятий

Тема 1. Эволюция теории и практики управления проектами.

Вопросы для обсуждения

1. Зарождение управления проектами.
2. Становление управления проектами как сферы профессиональной деятельности.
3. Современные принципы работы с деловой информацией при реализации проектов предприятия.
4. Корпоративные информационные системы и базы данных и их роль в управлении проектами.

Тема 2. Концепции проектного менеджмента.

Вопросы для обсуждения

1. Концепция «Цели проекта определяют его содержание».
2. Концепция «Тройственное ограничение».
3. Концепция «Учет неопределенности».
4. Концепция жизненного цикла проекта.
5. Концепция временной организационной структуры.
6. Концепция «Интеграция технологических и управленческих компетенций».

Тема 3. Основные понятия: проект, жизненный цикл, управление проектом, процесс, программа.

Вопросы для обсуждения

1.Понятие «проект».
2.Классификация проектов.
3.Жизненный цикл проекта.
4.Функции традиционного и проектного менеджмента.
5. Программы области внедрения технологических и продуктовых инноваций.

Тема 4. Окружение проекта. Участники проекта

Вопросы для обсуждения

1. Окружение проекта и его виды.
2. Участники проекта.
3. Руководитель проекта.
4. Команда проекта

Тема 5. Процессы управления проектом

Вопросы для обсуждения

1. Процессы управления проектов и их виды.
2. Процесс инициации проекта.
3. Процессы планирования.
4. Процесс исполнения проекта.
5. Процесс мониторинга и контроля.
6. Процесс завершения проекта.

Тема 6. Использование программного обеспечения в управлении проектами.

Вопросы для обсуждения

1. Использование программного обеспечения в управлении проектами.
2. Обзор рынка программных продуктов в области управления проектами.
3. Задачи управления проектами, решаемые при помощи программного обеспечения.
4. Основные возможности программных средств управления проектами.

Тема 7. Управление интеграцией проекта.

Вопросы для обсуждения

1. Общая схема процесса управления интеграцией проекта.
2. Разработка устава проекта.
3. Руководство и управление работами проекта.
4. Закрытие проекта или фазы.

Тема 8. Управление содержанием проекта

Вопросы для обсуждения

1. Содержание продукта. Содержание проекта.
2. Общая схема управления содержанием проекта.
3. Планирование управления содержанием.
4. Содержание иерархической структуры работ (ИСР).

5. Контроль содержания.

Тема 9. Управление стоимостью
Вопросы для обсуждения
1. Общая схема управления стоимостью.
2. Планирование управления стоимостью.
3. Оценка стоимости.
4. Определение бюджета.
5. Контроль стоимости.

Тема 10. Управление сроками проекта
Вопросы для обсуждения
1. Управление сроками как подсистема проекта.
2. Сетевые модели проекта.
3. Диаграмма Ганта.
4. Модификации расписания проекта.
5. Управление расписанием.

Тема 11. Управление качеством проекта.
Вопросы для обсуждения
1. Процессы управления качеством проекта.
2. Общая схема управления качеством проекта.
3. Планирование управления качеством.
4. Контроль качества.

Тема 12. Управление рисками проекта
Вопросы для обсуждения
1. Риски и общая схема управления ими.
2. Планирование управления рисками.
3. Иерархическая структура рисков.
4. Качественный анализ рисков.
5. Количественный анализ рисков.
6. Контроль рисков.

5.Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

Самостоятельная работа является способом углубления и закрепления знаний, умений и навыков, полученных студентами во время аудиторных занятий. Основное содержание самостоятельной работы составляет проработка лекционного материала, методических пособий и рекомендованной литературы, а также подготовка отчетов по результатам лабораторных работ. Лабораторные работы выполняются в соответствии с методическими указаниями по выполнению лабораторных работ. Дополнительные источники

информации студенты выбирают самостоятельно, пополняя полученные на лекциях и лабораторных работах знания и навыки сведениями, собранными самостоятельно в учебной, нормативно-справочной, научной литературе и Интернет - публикациях.

Качество усвоения студентами лекционного материала проверяется при помощи проведения текущих опросов в ходе проведения аудиторных занятий. Качество самостоятельной работы студентов с методическими пособиями проверяется при выполнении студентами лабораторных работ.

Ориентация курса на получение теоретических знаний, так и развитие компетенций, и формирование необходимых для будущей деятельности современного менеджера практических умений и навыков в области управления проектами предполагает использование в учебном процессе различных методов и технологий обучения:

- традиционные - теоретические опросы, тесты, аналитические и творческие задания.

- новые –презентации результатов самостоятельно выполненного задания по предложенной преподавателем теме.

Методика преподавания данной дисциплины помимо лекционных и семинарских занятий предполагает проведение итоговой деловой игры по изучаемым разделам курса, а также индивидуальных консультаций по отдельным проблемам.

Темы для самостоятельного изучения

1. Управление рисками проекта.
2. Управление портфелем проектов.
3. Управление программой.
4. Корпоративные системы управления проектами.
5. Планирование и контроль проекта.
6. Информационные технологии управления проектами.
7. Технологии внедрения проектного управления (проектная мастерская).
8. Проектный офис.
9. Современные стандарты в Управлении проектами.
10. PRINCE2® - это универсальный метод управления проектами.
11. Стандарты IPMA .
12. Стандарты СОВНЕТ.
13. Управление крупными и международными проектами
14. Современные модели управления проектами
15. Критерии успеха проекта.
16. Миссия, цели, ограничения и допущения проекта
17. Куратор проекта. Задачи и функции куратора.
18. Жизненный цикл проекта.

19. Роль информационных технологий в анализе инвестиционных проектов
20. Руководитель проекта. Ответственность, полномочия и функции.
21. Формирование организационной структуры проекта.
22. Проектные роли. Функции, полномочия, ответственность, требуемые компетенции.
23. Оценка деятельности работ в проекте.
24. Сетевая диаграмма проекта. Назначение и способы построения сетевой диаграммы.
25. Календарный план проекта как инструмент прогнозирования и своевременного принятия управленческих решений.
26. Оптимизация календарного плана. Метод критического пути
27. Временные резервы работ и их анализ.
28. Определение риска. Методы и средства идентификации рисков.
29. Экспертная оценка рисков.
30. Карта рисков.
31. Разработка плана реагирования на риски.
32. Контроль сроков проекта.
33. Контроль стоимости проекта.
34. Контроль содержания проекта.
35. Завершение проекта. Итоговый отчет по проекту.
36. Программное обеспечение для выработки стратегических решений на предприятии.
37. Корпоративные информационные системы и базы данных и их роль в управлении предприятием.

6.Учебно-методическое и информационное обеспечение

Основная:

1. Алексахин, А. Н. Программное обеспечение управления проектами : учебник / А. Н. Алексахин, И. Ю. Владыко, Е. В. Сибирская ; под редакцией Е. В. Сибирской. — Москва : Университет «Синергия», 2025. — 144 с. — ISBN 978-5-4257-0670-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/156717.html
2. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00436-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. —

URL: https://urait.ru/bcode/535573

3. *Зуб, А. Т.* Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 397 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17500-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/536083

Дополнительная:

1. Фомичев, А. Н. Управление проектами : учебник для вузов / А. Н. Фомичев. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2024. — 257 с. — ISBN 978-5-394-05715-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/136539.html

2. Левушкина, С. В. Управление проектами : учебник / С. В. Левушкина. — Ставрополь : АГРУС, 2024. — 160 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/156622.html

Интернет-ресурсы, современные профессиональные базы данных, информационно-справочные системы:

https://elibrary.ru/ - Научная электронная библиотека
www.iprbookshop.ru – Электронно-библиотечная система IPR books
http://citforum.ru - Сервер Информационных Технологий «CIT Forum»
http://www.aup.ru/ - Административно-управленческий портал
www.sovnet.ru - Национальная Ассоциация управления проектами.
www.pmi.org – Международный институт управления проектами.

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

В процессе изучения данной дисциплины используется учебная аудитория, лаборатория «Бизнес-аналитики», кабинет для самостоятельной работы студентов, библиотека, читальный зал, видеопроекционное оборудование, компьютер, оснащенный типовым пакетом системного и офисного ПО, в соответствии с Реестром материально-технического обеспечения аудиторного фонда Университета управления «ТИСБИ».

8. Оценка компетенций по изучаемой дисциплине

Для оценки компетентности рекомендуется использовать рейтинговую оценку знаний, умений и навыков студента по окончанию изучения каждого Модуля в соответствии с Положением о модульно-рейтинговой системе

организации образовательного процесс. Итоговая оценка (в баллах) складывается из баллов, набранных по каждому Модулю (семестровая оценка) и баллов, набранных, непосредственно на зачете.

Расчет набранных баллов по дисциплине осуществляется в следующей последовательности:

$C = \frac{M_1 + M_2 + ...M_n}{n} \times 0{,}6$, где М – количество баллов по модулю; n – количество модулей

$З = К \times 0{,}4$, где К - количество баллов на зачете;

$И = С + З + П$, где П – поощрительные баллы (от 1 до 5).

Уровень освоения компетенций	Количество баллов
компетенции не сформированы	до 59 баллов
компетенции сформированы	от 60 до 100 баллов

Уровень сформированности компетенций и их основные признаки оцениваются по следующим таблицам:

Оценка сформированности компетенции УК-2 «Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла» в части дисциплины «Управление проектами»

№ п/п	Уровни сформированности компетенции	Основные признаки уровня	Инструменты оценки сформированности уровня
1	2	3	4
1	**Пороговый уровень (как минимально допустимый)** (обязательный для всех студентов-выпускников вуза по завершении освоения ОПОП ВО) (от 60 до 70 баллов)	Знает этапы жизненного цикла проекта и методы разработки плана Знает методы определения целей проекта, сроков и затрат Знает методы контроля исполнения проекта Умеет разрабатывать план реализации проекта на всех этапах Умеет устанавливать цели, сроки и затраты проекта, гибко реагировать на каждом этапе жизненного цикла проекта Умеет использовать систему оценки качества проекта Владеет технологиями планирования проектов и методами оценки рисков и ресурсов Владеет технологиями выполнение проекта в соответствии с установленными целями, сроками и затратами Владеет технологиями контроля исполнение проекта на каждом этапе жизненного цикла	Частые выступления на семинарских занятиях Тестовые задания Зачет
2	**Базовый уровень (относительно**	Знает этапы жизненного цикла проекта и методы разработки плана	Частые выступления на семинарских занятиях

	порогового уровня) **(**От 71 до 85 баллов**)**	Знает методы определения целей проекта, сроков и затрат Знает методы контроля исполнения проекта Умеет разрабатывать план реализации проекта на всех этапах Умеет устанавливать цели, сроки и затраты проекта, гибко реагировать на каждом этапе жизненного цикла проекта Умеет использовать систему оценки качества проекта Владеет технологиями планирования проектов и методами оценки рисков и ресурсов Владеет технологиями выполнение проекта в соответствии с установленными целями, сроками и затратами Владеет технологиями контроля исполнение проекта на каждом этапе жизненного цикла	Тестовые задания Лабораторный практикум Зачет
3	**Повышенный уровень (относительно порогового уровня)** (От 86 до 100 баллов)	Знает этапы жизненного цикла проекта и методы разработки плана Знает методы определения целей проекта, сроков и затрат Знает методы контроля исполнения проекта Умеет разрабатывать план реализации проекта на всех этапах Умеет устанавливать цели, сроки и затраты проекта, гибко реагировать на каждом этапе жизненного цикла проекта Умеет использовать систему оценки качества	Частые выступления на семинарских занятиях Тестовые задания Лабораторный практикум Зачет

		проекта Владеет технологиями планирования проектов и методами оценки рисков и ресурсов Владеет технологиями выполнение проекта в соответствии с установленными целями, сроками и затратами Владеет технологиями контроля исполнение проекта на каждом этапе жизненного цикла	

Приложение 1

Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины.

Студентам на первом занятии необходимо ознакомиться с Рабочей программой дисциплины, где прописаны цели, задачи и трудоемкость дисциплины. Перед началом изучения дисциплины необходимо повторить учебный материал обеспечивающих учебных дисциплин предшествующих курсов, которые дают основу для изучения дисциплины.

Затем необходимо ознакомиться с порядком изучения дисциплины, т.е. модульно-тематическим планом и пояснительной запиской с указанием этапов формирования заявленных компетенций.

И, наконец, ознакомиться с порядком оценивания результатов обучения, для чего необходимо изучить следующие документы: Положение о модульно-рейтинговой системе оценивания и Принципы оценки уровня знаний, умений и навыков (характеристика ответа).

Студент должен внимательно изучить перечень основной (дополнительной) литературы и взять необходимые учебники в библиотеке.

При подготовке к семинарскому занятию необходимо уточнить план проведения занятий, подготовить необходимую документацию. Практические занятия проводятся после лекционного изучения темы. Решение задач, приведенных в программе учебной дисциплины обязательно.

Интерактивные формы обучения обеспечивают высокую мотивацию, прочность знаний, творчество, коммуникабельность, командный дух, ценность индивидуальности, свободу самовыражения, акцент на деятельность, взаимоуважение и демократичность.

Приложение 2

УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»

Кафедра бизнес-аналитики

Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине

«Управление проектами»

Направление подготовки: 38.04.03 Управление персоналом

Профиль подготовки: Управление персоналом в организации

Год набора: 2024, 2025, 2026

Казань

Содержание

1. Паспорт фонда оценочных средств
2. Наполнение фонда оценочных средств по формам контроля
   2.1 Фонд оценочных средств и шкала оценивания для текущего контроля.
      2.1.1 Выступление на семинаре
      2.1.2 Тестовые задания
      2.1.3 Лабораторный практикум

   2.2 Фонд оценочных средств и шкала оценивания для промежуточного контроля.
      2.2.1 Фонд оценочных средств для проверки знаний и умений (вопросы к зачету)
      2.2.2 Фонд оценочных средств для проверки сформированности навыков (задачи к зачету)

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Формы контроля / Формируемые компетенции и их индикаторы	УК-2		
	УК-2.1	**УК-2.2**	**УК-2.3**
Формы текущего контроля			
Выступление на семинаре	З1	З2	З3
Тестовые задания	З1У1	З2У2	З3У3
Лабораторный практикум	З1У1 В1	З2У2 В2	З3У3 В3
Формы промежуточного контроля			
зачет	З1У1 В1	З2У2 В2	З3У3 В3

З - знания, У- умения, В - владения

2. Наполнение фонда оценочных средств по формам контроля.

2.1Фонд оценочных средств и шкала оценивания для текущего контроля

2.1.1. Выступление на семинаре

Выступление на семинаре является формой контроля для оценки уровня освоения компетенций, применяемой на семинарских занятиях. Выступление на семинаре проводиться с использованием форм устного опроса, обсуждения выполненных индивидуальных заданий и проблемных вопросов. Выступление на семинаре, таким образом, включает обязательную для всех студентов оценку текущего контроля знаний в виде устного опроса, а также выступление студентов по проблемным вопросам проектирования в менеджменте.

Примерные темы выступлений на семинаре:

1. Проект и проектная деятельность
2. Проектный треугольник» и взаимосвязь элементов проекта
3. Основные отличия проектной деятельности от операционной
4. Процесс инициации проекта
5. Процесс планирования

6. Информационные технологии в управлении проектами: сравнительная характеристика информационных систем
7. Отличия управления проектами от традиционного менеджмента
8. Современные методы управления проектами.
9. Основные этапы разработки бизнес-плана.
10. Международные стандарты, национальные стандарты и корпоративные стандарты управления проектами
11. Лидерство в управлении проектами.
12. Контроль выполнения проекта.
13. Управление качеством проекта: методы и инструменты.
14. Жизненный цикл проекта.
15. Интеграция проекта.
16. Основные этапы планирования проекта
17. Гибкие методологии управления проектами
18. Ключевые навыки менеджера проекта
19. Основные виды документов, используемых в корпоративном управлении проектами
20. Устав проекта.
21. Паспорт IT-проекта
22. Области автоматизации в управлении проектами
23. Особенности ИТ-проектов.
24. Типичные риски ИТ-проектов
25. Матрица ответственности ИТ-проектов
26. Количественный анализ рисков ИТ-проектов
27. Этапы контроля хода выполнения ИТ- проекта.
28. Контроль графика ИТ-проекта по диаграмме Гантта с отслеживанием

Критерии оценивания выступления на семинаре

Результат	Балл
Демонстрирует полное понимание поставленного вопроса, логично и последовательно отвечает на вопрос. Дает развернутый ответ с практическими примерами	100-90
Дает полный и логически правильный ответ на вопрос, но сформулировать примеры по рассматриваемому вопросу не может	80-89
Демонстрирует частичное понимание сути вопроса, способен	70-79

охарактеризовать суть управленческого решения.	
Способен сформулировать определения терминов, привести классификацию, перечислить формы, методы и т.п., но не может дать их характеристику	60-69
Демонстрирует непонимание вопроса, отвечает с наличием грубых ошибок в ответе либо не отвечает на вопросы	Менее 60

2.1.2. Лабораторный практикум

Основная тематика лабораторно-практических работ.

Проект 1. Проект внедрения технологических инноваций на предприятии.

Проект 2. Проект разработки и внедрения компонентов архитектуры на предприятии.

Проект 3. Программа по осуществлению организационных изменений на предприятии.

Проект 4. Проект совершенствования архитектуры предприятия.

Проект 5. Проект внедрения ERP-системы на предприятии

Проект 6. Проект внедрения системы электронного документооборота в организации.

Основные этапы лабораторного практикума:

1 этап. Разработка документации по проекту (тематика проекта предлагается преподавателем) в следующей последовательности:

1. Процесс инициации проекта.
2. Процессы планирования проекта.
3. Процесс организации исполнения работ.
4. Процесс контроля исполнения проекта.
5. Процесс завершения проекта.

2 этап. Осуществление работ по проекту в соответствии с заданной тематикой.

3 этап. Подготовка доклада и презентации по результатам проведенных проектных работ. Выступление руководителя проектной группы.

Название проекта 1: перечень предлагается преподавателем.

Задачи по проекту: выполнение проектных работ, проектной документации, подготовка итогового документа, проектной документации, презентации и отчетного доклада.

Результаты проектных работ:

1. Проектная документация (шаблоны документов предоставляются преподавателем):
   - устав проекта,
   - описание содержания проекта,
   - план управления проектом,

- запрос на изменение,
- протокол совещания,
- реестр рисков,
- отчет о статусе проекта,
- отчет по завершении проекта;

2. Концепция создания предприятия (по выбранной тематике);
3. Презентация и отчетный доклад.

Основные материалы разделов концепции должны быть составлены на основе тщательно организованных маркетинговых исследований. План исследования составляется студентами самостоятельно и согласуется с преподавателем.

Презентация IT-проекта по любой выбранной студентом тематике предусматривает:

- формулирование цели и задач IT-проекта;
- определение бизнес-проблем, на решение которых направлен данный проект;
- определение рисков IT-проекта и создание плана реагирования на них;
- формирование календарного плана проекта;
- определение потребности в ресурсах;
- описание ресурсов и назначение их на задачи проекта;
- формирование бюджета проекта;
- описание результатов IT-проекта и получаемых бизнес-выгод от его реализации.

Критерии оценивания лабораторного практикума

Результат	Балл
Документация по проекту составлена качественно. Демонстрирует полное понимание поставленного вопроса, в отчете логичен и последователен.	100-90
Документация по проекту составлена хорошо. Имеются редакционные замечания. Дает полный и логически правильный ответ на вопрос, но сформулировать примеры по рассматриваемому вопросу не может.	80-89
Документация по проекту подготовлена с некоторыми замечаниями, не в полном объеме. Демонстрирует частичное понимание сути вопроса, способен охарактеризовать суть управленческого проекта.	70-79
Документация по проекту подготовлена с существенными замечаниями. Способен сформулировать определения терминов, привести классификацию, перечислить формы, методы и т.п., но не может дать их характеристику	60-69
Документация по проекту не представлена. Демонстрирует непонимание вопроса, отвечает с наличием грубых ошибок в ответе либо не отвечает на вопросы	Менее 60

2.1.3. Тестовый опрос

Тестовый опрос используется для текущего контроля знаний студентов. Каждому студенту выдается индивидуальный вариант тестовых вопросов для выполнения в ходе семинарского занятия. Типовые вопросы представлены ниже.

1. Зарождение управления проектами как самостоятельной сферы деятельности относят:

- к 1930-м годам
- к 1950-м годам
- к 1990-м годам

2.В экономической литературе выделяются:
- 4 ключевые концепции проектного менеджмента.
- 6 ключевых концепций проектного менеджмента**.**
- 8 ключевых концепций проектного менеджмента.

3.Современные стандарты в области управления проектами представлены на следующих уровнях:
- международный, национальный, корпоративный
- международный, национальный, стандарты профессиональных организаций, корпоративный
- национальный, стандарты профессиональных организаций, корпоративный

4.К национальным стандартам относятся:
- Стандарт Российской ассоциации управления проектами
- Стандарты профессиональных организаций
- Корпоративные стандарты

5.Система сертификации Института управления проектами - Project Management Institute (PMI) основана на стандарте:
- PMBOK**.**
- PRINCE2
- иное

6.В России национальные стандарты по управлению проектом, программой и портфелем проектов вступили в силу:
- с 1 января 2010 г.
- с 1 января 2011 г.
- с 1 сентября 2012 г.

7.Стандартизация в управлении проектами распространяется на:
- субъекты (люди) управления

- объекты (проекты и организации) управления
-субъекты и объекты управления проектами

8.Проекты, программы, организации, системы – это:
- объекты управления
- субъекты управления
- процессы управления

9. Устав проекта разрабатывается на основе:
- проектной заявки и содержания проектных работ
- проектной заявки и стратегического плана организации
- проектной заявки, содержания проектных работ и стратегического плана организации

10. Официальный письменный документ, санкционирующий начало проекта – это:
- проектная заявка
- устав проекта
- календарный план

11. Цели процесса управления командой проекта заключаются:
- в оптимизации исполнения проекта
- в уклонении
- в приспособлении

12. Мониторинг—это аспект управления проектом, осуществляемый:
- на протяжении всего проекта.
- на заключительной стадии проекта
- на ранних стадиях проекта

13.Окончательный вариант финального отчета по проекту предоставляется:
- всем заинтересованным лицам
- только заказчику
- всем желающим

14.Управление расписанием – это:
- процесс выявления и документирования зависимостей между операциями проекта;
- процесс анализа последовательностей операций, их длительности, потребности в ресурсах и временных ограничений для создания расписания проекта
- процесс мониторинга статуса проекта для корректировки его исполнения и внесения изменений в базовое расписание

15.В любом проекте можно выделить три общих типа зависимостей между работами/операциями:
- обязательные, дискреционные, внешние

- дополнительные, дискреционные, внешние
- дополнительные, дискреционные, внутренние

16. Современные модификации расписаний проектов, которые разрабатываются на основе диаграммы Ганта, включают:
- расписание контрольных точек проекта и общее расписание
- расписание контрольных точек проекта, расписание проекта с логическими связями
- общее расписание проекта, расписание контрольных точек проекта, расписание проекта с логическими связями

17. Сжатие расписания:
- сокращает длительность проекта без изменения содержания проекта, временных ограничений, и иных целевых параметров
- увеличивает длительность проекта
- увеличивает длительность проекта и изменяет содержание проекта.

18. Матрица RACI – это:
- матрица ответственности
- матрица компенсаций
- матрица информирования

19. План управления обеспечением проекта персоналом является:
- частью плана управления человеческими ресурсами
- частью плана по качеству
- частью плана высвобождения персонала

20. Для отображения связей между пакетами работ или операциями и членами команды проекта используются:
- матричные диаграммы
- иерархические диаграммы
- текстовые форматы

21. Для документирования распределения ролей и ответственности членов команды используют следующие форматы:
- иерархический и текстовый
- иерархический и матричный
- иерархический, матричный и текстовый

22. Процесс определения перечня рисков, которые могут воздействовать на проект, и документирования их характеристик – это:
- идентификация рисков,
- качественный анализ рисков,
- контроль рисков.

23. Процесс численного анализа воздействия идентифицированных рисков на цели проекта в целом – это:
- планирование управления рисками,
- количественный анализ рисков**,**
- контроль рисков

24. К основным инструментам контроля рисков не относятся:
- переоценка рисков,
- аудиты рисков
- аудиты обеспечения качества

25. Процесс завершения каждой закупки проекта - это:
- закрытие закупок
- проведение закупок,
- планирование управления закупками.

26.Процесс проверки соблюдения требований к качеству и результатов измерений в процессе контроля качества – это:
- обеспечение качества
- планирование качества
- наблюдение

27. Контроль качества осуществляется:
- на протяжении всего проекта
- выборочно на одной стадии проекта
- на отдельных стадиях проекта

28. Закон Парето известен как:
- принцип 40/60
- принцип 50/50
- принцип 80/20

29. Главным выходом процесса определения заинтересованных сторон является
- реестр заинтересованных сторон
- календарный план
- матрица ответственности

30. Процесс разработки соответствующего подхода и плана для коммуникаций в проекте - это:
- планирование управления коммуникациями
- контроль коммуникаций
- аудит процессов

31. Процесс мониторинга статуса проекта для актуализации стоимости проекта и управления изменениями базового плана по стоимости – это:
- контроль стоимости
- планирование бюджета
- определение сроков

32.Оценка стоимости операций – это:
- это количественные оценки вероятных затрат, необходимых для выполнения работ проекта
- качественные оценки вероятных затрат, необходимых для выполнения работ проекта
- экспертные оценки

33. Соотношение освоенного объема к плановому объему – это
- индекс производительности до завершения,
- индекс выполнения стоимости.
- индекс выполнения сроков

34. Сумма дефицита или излишка бюджета в определенный момент времени – это:
- отклонение по срокам
- отклонение по стоимости
- отклонение по качеству

35. Авторизованный бюджет, выделенный на запланированные работы – это:
- освоенный объем
- плановый объем
- совокупный освоенный объем

36. К методам группового принятия решений не относится:
- метод Дельфи
- мозговой штурм
- SWOT-анализ

37. Поиск решений, которые будут в определенной степени удовлетворительными для всех сторон, - это:
- компромисс
- конфронтация
- принуждение

Критерии оценивания выполнения тестов

В соответствии с порядковой шкалой за каждое задание устанавливается максимальное количество баллов - три. Три балла выставляются за все верные выборы в одном задании, два балла - за одну ошибку, один - за две ошибки,

ноль — за полностью неверный ответ. Общая сумма баллов за все правильные ответы составляет 86-100% (отлично), 71-85% (хорошо), 61-70% (удовлетворительно), 61% и менее (неудовлетворительно).

2.2Фонд оценочных средств и шкала оценивания для промежуточного контроля

2.2.1.Фонд оценочных средств для проверки знаний и умений (вопросы к зачету)

1. Исторический аспект возникновения методологии управления проектами.
2. Современные тенденции развития управления проектами.
3. Методология управления проектами.
4. Корпоративные информационные системы и их роль в управлении проектами.
5. Классификация проектов.
6. Принципы работы с деловой информацией в процессе реализации проекта.
7. Архитектура предприятия и направления ее совершенствования на основе проектного подхода.
8. Методы и модели совершенствования архитектуры предприятия на основе проектного менеджмента.
9. Календарный план ИТ- проекта.
10. Жизненный цикл ИТ- проекта.
11. Цели и критерии успеха проекта.
12. Классификация стандартов в области управления проектами.
13. Национальные стандарты в сфере управления проектами.
14. Руководитель ИТ- проекта и его роль.
15. Профессиональные навыки менеджера проекта.
16. Особенности формирования команды проекта.
17. Организационные структуры управления проектом
18. Отбор и определение приоритетности проектов.
19. Процесс планирования содержания проекта.
20. Процесс разработки расписания.
21. Процесс планирования бюджета проекта.
22. Процесс планирования персонала проекта.
23. Процесс планирования закупок в проекте.
24. Процесс планирования реагирования на риски.
25. Процесс планирования обмена информацией в проекте.
26. Процесс планирования управления изменениями в проекте.
27. Основные процедуры организации исполнения проекта.
28. Организация работы персонала.
29. Типовая модель управления организации проекта.
30. Принципы построения эффективной системы контроля.
31. Процесс завершения проекта.

32. Задачи руководителя проекта при завершении проекта. Подготовка документа о завершении проекта.

33. Управление сроками.

34. Набор команды проекта и ее развитие.

35. Управление командой проекта.

36. Планирование качества.

37. Контроль качества.

38. Планирование коммуникаций.

39. Распространение информации.

40. Использование программного обеспечения в управлении проектами.

41. Задачи управления проектами, решаемые при помощи программного обеспечения.

42. Основные возможности программных средств управления проектами.

43. Методы выработки стратегических решений в области ИКТ на основе проектного подхода.

44. Роль и значение информационных технологий в процессе анализа инвестиционных и инновационных проектов.

2.2.2. Фонд оценочных средств для проверки сформированности навыков (задачи к зачету)

Задача. Разработка проекта «Совершенствование архитектуры предприятия»

Цель проекта: предложить усовершенствованную модель архитектуры предприятия.

1. Определить, какие задачи по проекту необходимо выполнить? Должно быть максимум 12 задач.

2. Провести декомпозицию проекта.

3. Пронумеровать задачи.

4. Определить продолжительность задач.

5. Определить последовательные и параллельные операции.

6. Определить логику предшествования-следования.

7. Заполнить таблицу 1.

8. Построить сетевой график проекта на отдельном листе.

9. Провести прямой и обратный расчет сетевого графика.

10. Определить критический путь.

11. Построить календарный график проекта (диаграмму Ганта).

12. Выровнять проект по ресурсам и качеству.

Таблица 1

Планирование задач проекта

Информация для сетевого графика проекта			
Название проекта			
Номер	Описание задачи	Предшествующая операция	Продолжительность

1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			

Критерии оценки уровня усвоения знаний, умений и навыков по результатам зачета

Характеристика ответа	**Европейская оценка**	**Рубежные баллы**	**Оценка**	**Уровень сформированности компетенций**
Дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос. Владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.	**A**	**100-96**	**зачтено**	**Повышенный уровень сформированности компетенций**
Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен с использованием примеров. Владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.	**A**	**95-91**	**зачтено**	
Дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос. Владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.	**A**	**90-86**	**зачтено**	
Дан неполный ответ на поставленный вопрос, но при этом студент владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.	**B**	**85-81**	**зачтено**	**Базовый уровень сформ**

Дан неполный ответ на один из поставленных вопросов. Студент владеет отдельными навыками и приемами выполнения практических задач.	**C**	**80-76**	**зачтено**	
Студент демонстрирует достаточные теоретические и практические знания.	**C**	**75-71**	**зачтено**	
Дан недостаточно полный и развернутый ответ на теоретические вопросы.	**D**	**70-66**	**зачтено**	**Пороговый уровень сформированности компетенций**
Дан неполный ответ на теоретические вопросы, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения.	**E**	**65-61**	**зачтено**	
Дан неполный ответ на теоретические вопросы, присутствует нелогичность изложения.	**E**	**60**	**зачтено**	
Студент испытывает значительные трудности в ответе на поставленные вопросы.	**F**	**Менее 60**	**Не зачтено**	**Компетенции не сформированы**