

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина»

Учетно-финансовый факультет

Кафедра бухгалтерского учета

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ

Методические указания

по выполнению контрольной работы
для обучающихся факультета заочного обучения
направления подготовки 38.04.01 Экономика,
направленность «Учет, анализ и аудит»

Краснодар
КубГАУ
2021

Составитель: И. Н. Хромова

Управление проектами: метод. указания по выполнению контрольной работы / сост. И. Н. Хромова. – Краснодар : КубГАУ, 2021. – 25 с.

Методические указания содержат рекомендации по выполнению контрольной работы по дисциплине «Управление проектами», общие требования, предъявляемые к ее содержанию и оформлению.

Издание предназначено для обучающихся факультета заочного обучения по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, направленность «Учет, анализ и аудит».

Рассмотрено и одобрено методической комиссией учетно-финансового факультета Кубанского госагроуниверситета, протокол № ____ от _____.

Председатель
методической комиссии

И.Н. Хромова

© Хромова И. Н.,
составление, 2021
© ФГБОУ ВО «Кубанский
государственный аграрный
университет имени
И. Т. Трубилина», 2021

ПРЕДИСЛОВИЕ

Целью освоения дисциплины «Управление проектами» является формирование у обучающихся системного управленческого мышления, творческого подхода к управлению сложными изменениями с использованием методов проектного управления; формирование углубленных системных знаний, необходимых для осуществления мер, связанных с управлением проектами; формирование умений и развитие практических навыков использования современного инструментария при работе и управлении проектами.

Задачи:

- формирование у обучающихся системы знаний о научных, теоретических и методических аспектах системы управления проектами;
- изучение методических подходов к принятию решений по выработке концепции проекта, его структуризации и оценке;
- ознакомление с организационными формами управления проектами и методами их разработки и оптимизации;
- изучение роли и функций проектного менеджера на различных этапах жизненного цикла проекта;
- изучение принципов формирования проектных команд, определения стратегии сотрудничества;
- изучение инструментария планирования и контроля хода выполнения проекта;
- формирование навыков публичного представления результатов проекта;
- развитие навыков разработки и реализации организационно-управленческих решений в целях обеспечения эффективного управления проектами в компании.

Изучение дисциплины «Управление проектами» предполагает аудиторные занятия и самостоятельную работу. Самостоятельная работа является индивидуальной деятельностью обучающегося, основанной на собственных познавательных ресурсах. Целью самостоятельной работы является обучение навыкам работы с научной литературой, нормативно-правовыми актами и материалами практической деятельности, необходимыми для углубленного изучения

дисциплины, а также развития устойчивых способностей к самостоятельному изучению и изложению полученной информации. Самостоятельная работа обучающегося способствует развитию творческого мышления, превращению знаний в убеждения, умению сочетать теорию с практикой. Самостоятельная работа направлена на закрепление полученных в процессе изучения дисциплины теоретических знаний, их применение в практической деятельности, а также выработку у обучающихся навыков научно-исследовательской работы по определенной теме, критического анализа научной и учебной литературы. Контрольная работа представляет собой одну из форм отчетности о проделанной самостоятельной работе. Самостоятельное выполнение контрольной работы по дисциплине не только выявляет приобретенные обучающимся знания, но и дает возможность правильно формулировать и обосновывать теоретические положения, раскрывать их значение для практической деятельности, что имеет особое значение в современных условиях профессиональной деятельности. В результате выполненной работы обучающийся должен показать умение пользоваться специальной литературой, способность обобщать, анализировать и излагать различные точки зрения по исследуемым вопросам.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

Рабочим учебным планом по программе магистратуры при изучении дисциплины «Управление проектами» предусмотрено выполнение обучающимися заочной формы обучения контрольных работ. Контрольная работа выполняется в строгом соответствии с заданием согласно предлагаемым вариантам. Номер варианта контрольной работы определяется по шифру зачетной книжки.

Контрольная работа обучающегося состоит из двух частей:

- 1) теоретической – включает два теоретических вопроса, раскрываемых в реферативной форме;
- 2) практической – заключается в составлении пакета документов по проекту.

Ответы на теоретические вопросы должны отражать необходимую информацию, подтверждать достаточную компетенцию студента по изучаемому вопросу, содержать краткие и четкие формулировки, убедительную аргументацию, обоснованность выводов. При выполнении теоретического блока контрольной работы необходимо сохранять нумерацию вопросов, принятых в методических рекомендациях, а также их наименование.

Решение практического задания осуществляется с использованием основных концепций и принципов проектного управления.

ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ, ПРЕДЪЯВЛЯЕМЫЕ К КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЕ

Контрольная работа должна представлять собой результат самостоятельной работы обучающегося и быть выполненной на основе современных теоретических знаний. Изложение материала контрольной работы должно быть четким, со ссылками на использованные источники, отвечать другим требованиям, предъявляемым к оформлению рукописей. В содержании контрольной работы не допускается плагиат, т.е. присвоения авторства, которое может состоять, в частности, в объявлении себя автором чужого произведения, выпуске чужого произведения (в полном объеме или частично) под

своим именем, издании под своим именем произведения, созданного в соавторстве с другими лицами, без указания их имени. Использование цитат из произведений других авторов допускается с обязательным указанием имени автора, произведение которого используется, и источника заимствования, которые должны содержаться в концевых ссылок.

Контрольная работа должна быть оформлена в соответствии с предъявляемыми требованиями и состоять из титульного листа, оглавления, изложения теоретических вопросов, решения практических задач, библиографического списка использованных источников, оформленного в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5 – 2008. Все иллюстрации и таблицы должны быть пронумерованы, каждая иллюстрация должна сопровождаться подрисуночной надписью, таблицы с заголовками должны быть помещены в тексте после абзацев, содержащих ссылки на них.

Контрольная работа может быть оформлена либо в рукописном виде, либо в машинописном.

При использовании компьютера контрольная работа должна быть выполнена через полтора интервала на одной стороне листа белой бумаги формата А 4 (210 x 297 мм), шрифтом Times New Roman черного цвета, рекомендуемый размер шрифта 14. Шрифт выравнивается по ширине, расставляется автоматический перенос слов. Абзацный отступ 1,25 см. Каждый лист должен иметь поля: с левой стороны - 30 мм, с правой - 15 мм, сверху и снизу - 20 мм. Работа, включая титульный лист и приложения, должна иметь сквозную нумерацию листов. Номер ставится внизу страницы по центру. На титульном листе номер не указывается.

Контрольная работа должна быть представлена и зарегистрирована на кафедре за 10 календарных дней до начала соответствующей сессии.

ЗАДАНИЯ ДЛЯ ВЫПОЛНЕНИЯ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

Варианты заданий для выполнения контрольной работы

Предпоследняя цифра зачетной книжки	Задания	Последняя цифра зачетной книжки									
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
0	Вопросы	55;3	46;9	32;45	53;30	45;1	17;39	41;15	9;50	22;48	34;11
	Задание	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3
1	Вопросы	16;58	4;44	42;7	22;36	35;49	57;3	8;49	38;26	31;23	20;37
	Задание	15	16	17	18	19	20	11	12	13	14
2	Вопросы	14;38	40;52	5;47	28;35	2;46	32;13	28;43	45;24	54;17	21;35
	Задание	1	2	3	4	5	21	22	23	24	25
3	Вопросы	26;45	43;10	16;51	39;6	44;8	19;59	23;40	5;41	19;34	44;27
	Задание	7	8	9	10	11	12	13	14	15	6
4	Вопросы	46;32	34;51	47;15	24;39	13;49	26;42	1;43	48;29	33;14	48;18
	Задание	18	19	20	21	22	23	24	25	16	17
5	Вопросы	8;59	38;60	23;38	7;51	27;36	49;4	31;53	40; 1	7;52	11;43
	Задание	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8
6	Вопросы	6;44	25;45	37;46	10;47	1;48	36;12	18;49	21;37	29;31	49;32
	Задание	20	11	12	13	14	15	16	17	18	19
7	Вопросы	35;27	15;35	12;58	4;60	10;21	30;41	47;42	9; 50	55;33	50;38
	Задание	21	22	23	24	25	1	2	3	4	5
8	Вопросы	42;19	36;57	3; 22	43; 60	19;10	37;25	12;56	30;31	6;56	41;34
	Задание	12	13	14	15	6	7	8	9	10	11
9	Вопросы	54;3	2;50	29; 48	17; 36	18;46	11;40	39;43	50;37	20;31	33;9
	Задание	23	24	25	16	17	18	19	20	21	22

Вопросы для выполнения теоретической части контрольной работы

1. Определение понятия «проект» и сущность управления проектами. Понятия «программа», «портфель».
2. Роль, значение управления проектами в управленческой деятельности.
3. Сравнительный анализ традиционного менеджмента и проектного управления.
4. Суть «проектного треугольника» и использование его при управлении проектами.
5. Эволюция теоретических подходов к управлению проектами.

6. Понятие стандартов, их роль и значение в управлении проектами.
7. Сертификация персонала по управлению проектами.
8. Профессиональные организации по управлению проектами.
9. Американский стандарт по управлению проектами РМВоК.
10. Признаки проекта и критерии определения его цели (SMART).
11. Классификация и особенности проектов.
12. Взаимосвязь между управлением проектом, программой, портфелем и управлением операционной деятельностью.
13. Факторы, влияющие на структуру проекта. Принципы структурной декомпозиции.
14. Структура жизненного цикла проекта. Состав и содержание работ по основным фазам жизненного цикла проекта.
15. Понятие процессов в управлении проектами. Основные группы процессов управления проектами.
16. Цели и задачи различных стадий управления проектом.
17. Функциональные области управления проектами.
18. Методы управления проектами.
19. Agile-подход в проектном управлении.
20. Окружение проекта. Факторы окружения.
21. Анализ внутренней среды и окружения проекта.
22. Понятие и характеристики стейкхолдеров. Важность управления стейкхолдерами при реализации проекта.
23. Бизнес-документы проекта.
24. Состав участников проекта. Взаимосвязи и взаимозависимость участников проекта.
25. Оптимизация численности участников проекта.
26. Команда проекта. Пятиступенчатая модель развития проектной команды.
27. Место, основные функции и роль управляющего проектом. Полномочия и зоны ответственности управляющего проектом.
28. Принципы формирования команды проекта.
29. Понятие и разновидности организационных структур управления проектами.
30. Офис управления проектом. Матрица распределения ответственности в проекте.

31. Место календарного планирования в жизненном цикле проекта.

32. Средства автоматизации бизнес-планирования и сравнительного анализа инвестиционных проектов.

33. Средства автоматизации сетевого планирования и управления проектами в процессе реализации.

34. Понятие, основные функции и правила построения сетевого графика проекта. Критический путь проекта.

35. Технология оценки и уточнения проекта PERT. Функциональные подсистемы PERT.

36. Сравнительный анализ технологий PERT и метода СРМ.

37. Расчет параметров сетевого графика.

38. Критерии эффективности проекта.

39. Чистый дисконтированный доход проекта (NPV): определение, расчет, экономический смысл, достоинства и недостатки.

40. Индекс рентабельности проекта (PI): определение, расчет, экономический смысл, достоинства и недостатки.

41. Внутренняя норма прибыли проекта (IRR): определение, расчет, экономический смысл, достоинства и недостатки.

42. Срок окупаемости проекта (PB): определение, расчет, экономический смысл, достоинства и недостатки. Дисконтированный срок окупаемости (DPB) и его определение.

43. Коэффициент эффективности инвестиций проекта (ARR) и его определение.

44. Модифицированная внутренняя норма прибыли проекта (MIRR): определение, экономический смысл, ситуации, в которых необходимо его использование.

45. Каковы основные принципы определения ставки дисконтирования при анализе проектов. Средневзвешенная стоимость капитала (WACC): понятие и расчет.

46. Критерии сравнения проектов, их ранжирование и отбор для дальнейшего финансирования.

47. Точка Фишера: определение и использование при принятии решения о выборе более эффективного проекта.

48. Понятие устойчивости проекта. Влияние точки безубыточности проекта на риск и устойчивость проекта.

49. Схемы проектного финансирования.

50. Понятие стоимости и бюджета проекта.

51. Стадии процесса управления стоимостью и финансами проекта.

52. Классификация проектных рисков. Основные методы управления рисками.

53. Методы качественного анализа проектных рисков.

54. Методы количественного анализа проектных рисков.

55. Метод Монте-Карло (метод имитационного моделирования) и его использование для анализа проектных рисков.

56. Оценка рисков проекта с помощью построения дерева решений проекта.

57. Система учета и отчетности проекта.

58. Особенности управления изменениями в проекте. Процессы прогнозирования и планирования изменений.

59. Контроль и регулирование изменений в проекте.

60. Система показателей оценки эффективности проекта.

Задания для выполнения практической части контрольной работы

Вариант темы практического задания определяется в соответствии с номером зачетной книжки.

1. Управление проектом профессионального развития персонала.

2. Управление проектом формирования организационной культуры в организации.

3. Управление проектом реструктуризации системы мотивации персонала в организации.

4. Управление проектом организации системы управления маркетингом организации.

5. Управление проектом создания системы управленческого учета в организации.

6. Управление проектом разработки комплекса маркетинга в организации.

7. Управление проектом формирования и внедрения комплексной системы управления качеством в организации.

8. Управление проектом реализации программы повышения производительности.

9. Управление проектом совершенствования системы организационного взаимодействия служб организации в рамках модернизации организационной структуры.

10. Управление проектом реализации стратегической программы подготовки кадров.

11. Управление проектом развития стратегических зон хозяйствования.

12. Разработка проекта по созданию новой организации.

13. Управление проектом внедрения процедур бюджетирования в организации.

14. Управление проектным портфелем организации.

15. Управление проектом финансового оздоровления в организации.

16. Управление проектом организации и управления процессом конкурсного производства в организации.

17. Управление проектом обновления производственных мощностей организации.

18. Управление проектом выпуска новой продукции в организации.

19. Управление проектом организации виртуальной организации.

20. Управление проектом организации предприятия электронной коммерции.

21. Управление проектом оптимизации организационной структуры в рамках формирования культуры предприятия.

22. Управление проектом оптимизации информационных потоков в организации.

23. Управление проектом оптимизации структуры в крупной коммерческой организации (сеть магазинов, филиалов, предприятий).

24. Управление проектом повышения качества продукта.

25. Управление проектом в сфере природопользования и охраны окружающей среды.

В соответствии с выбранной темой необходимо составить описание проекта. Под описанием понимается создание и заполнение следующих документов:

1. Экономическое обоснование проекта (Приложение 1).
2. Устав проекта (Приложение 2).
3. Реестр требований заинтересованных лиц (Приложение 3).
4. Список операций проекта (Приложение 4).
5. Таблица оценки длительности операций (Приложение 5).
6. Диаграмма Гантта, анализ критического пути с графическим отображением и диаграмма контрольных событий.

ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОЕКТА (BUSINESS CASE)

Тема	Рассматриваемые области
1. Стратегическое соответствие (Strategic fit)	
1.1. Потребность бизнеса	Опишите потребность бизнеса, которая будет удовлетворена проектом, и поясните, почему это необходимо именно сейчас. Например, новое здание для размещения колл-центра, так как существующая инфраструктура для оказания услуг не может удовлетворить потребности граждан и не соответствует предъявляемым требованиям
1.2. Краткий обзор организации	Опишите главные цели организации, организационную структуру и распределение ключевых областей ответственности. Опишите главные аспекты бизнес-стратегии: стратегическое видение, стратегический план и долгосрочные цели Обрисуйте в общих чертах основные стратегические темы, ключевые программы и проекты
1.3. Вклад в основные цели	Опишите, как проект будет способствовать достижению основных целей организации
1.4. Заинтересованные лица	Обрисуйте в общих чертах основные группы заинтересованных лиц и их вклад в проект; отметьте любые потенциальные конфликты между интересами или требованиями различных групп заинтересованных лиц
1.5. Существующее окружение	Обрисуйте в общих чертах текущую ситуацию с предоставлением услуг, по договорам с поставщиками услуг, по использованию внутренних ресурсов там, где это применимо. Включайте ссылки на технические стандарты там, где это необходимо или возникают соответствующие и(или)технические ограничения
1.6. Содержание проекта: минимальное, желательное и дополнительное	Определите потенциальное содержание проекта: – минимум (минимальное содержание, необходимое для удовлетворения потребности бизнеса); – дополнительные опции содержания; – полное определение содержания предложенного проекта (самое широкое определение потенциального содержания проекта, которое удовлетворило бы потребность бизнеса в долгосрочной перспективе) Число предлагаемых вариантов: до семи –на высоком уровне декомпозиции, чтобы гарантировать полное исследование содержания проекта
1.7. Ограничения	Суммируйте основные ограничения, такие как готовность высших руководителей компании принять изменения бизнеса, связанные с проектом, приемлемость предложений по проекту, ограничения, связанные с существующими договорами с поставщиками

1.8. Зависимости	Определите в общих чертах внутренние и внешние факторы, которые могут повлиять на успешное выполнение данного проекта, в том числе другие программы и проекты, от реализации которых зависит данный проект
1.9. Стратегические выгоды	Определите в общих чертах стратегические и операционные выгоды высокого уровня. Покажите, как эти выгоды связаны с основными целями организации: например, лучшее использование рабочего пространства обеспечивает повышение эффективности работы персонала, в том числе способствует улучшению качества обслуживания клиентов
1.10. Стратегические риски	Определите в общих чертах основные риски, связанные с бизнесом, такие как переносы сроков выполнения проекта и изменения по направлению бизнеса; сервисные риски, такие как нехватка внутренних навыков, чтобы реализовать необходимые проекты; риски, связанные с внешним окружением, такие как изменения на рынке поставщиков. Они должны быть отражены в реестре рисков проекта
1.11. Критические факторы успеха	Определите критические факторы успеха для проекта – что определяет успех проекта, как будет измерен успех проекта?
2. Оценка вариантов (Options appraisal)	
2.1. Длинный и короткий список	Варианты реализации проекта, выбранные для анализа (от 2 до 7); вариантов там, где это приемлемо, варианты могут быть подвергнуты SWOT- анализу, включая оценку вклада каждого варианта в основные цели организации и оценку с использованием критических факторов успеха
2.2. Возможности для инноваций и (или) сотрудничества с другими	Опишите возможности для применения инновационных подходов в проекте, таких как новые способы оказания услуг, применение инновационных технологий или решений Опишите возможности для сотрудничества с другими организациями по проекту Если возможности для инноваций или сотрудничества отсутствуют и (или) есть существенные причины для избегания инноваций и (или) сотрудничества по проекту с другими, опишите в общих чертах эти причины
2.3. Варианты предоставления услуг (поставки результатов) по проекту	Исследуйте варианты оказания услуг (поставки результатов) собственными силами и в партнерстве с другими частными по проекту и государственными организациями; опишите каждый вариант, его преимущества (недостатки) и дайте общее заключение. Используйте информацию о возможностях сотрудничества из п. 2.2 выше
2.4. Варианты выполнения проекта	Исследуйте возможности для реализации проекта с точки зрения сроков и темпа, требуемых изменений в бизнесе; определите, может ли проект быть разделен на

	более управляемые компоненты или реализован по фазам или итерациям с последовательным увеличением масштаба или расширением областей реализации
2.5. Детальная оценка вариантов	Разъясните общий подход, использованный для расчета затрат и выгод от проекта, вместе с кратким обзором ключевых результатов, которые возможно получить для каждого варианта из окончательного списка. Детализируйте описание выгод, которые не могут быть напрямую оценены с использованием финансовых показателей, например, улучшение качества обслуживания клиентов
2.6. Оценка рисков и анализ чувствительности	При оценке рисков определите влияние на стоимость проекта по каждому риску, включая оценку затрат на меры по реагированию на риски. Определите ответственных по каждому риску и обоснуйте, почему именно они могут наиболее эффективно управлять соответствующими рисками. Обратитесь к реестру рисков проекта, чтобы проверить, что все риски охвачены анализом Проведите анализ чувствительности результатов проекта к изменениям критических факторов
2.7. Оценка выгод от проекта	Покажите результаты идентификации выгод по ключевым критериям, учитывая вес критериев, для каждого варианта; если требуется, то определите общую взвешенную оценку выгоды для каждого варианта и выполните анализ чувствительности оценки выгоды к изменениям весов и оценок по отдельным критериям
2.8. Предпочтительный вариант	Суммируйте результаты оценок экономических показателей и выгод проекта, анализа чувствительности, выполните ранжирование вариантов проекта. Определите предпочтительный вариант
3. Коммерческие аспекты (Commercial aspects)	
3.1. Базовая спецификация результатов (продуктов)	Суммируйте требования к результатам и продуктам проекта
3.2. Варианты поставок	Опишите в общих чертах возможности по источникам поставок для проекта, в том числе: партнерства, модели поставок, существующие соглашения с поставщиками. Обоснуйте предпочтительные варианты поставок
3.3. Механизмы оплаты	Опишите в общих чертах механизмы оплаты, которые были определены в переговорах с поставщиками с учетом эффективности и доступности поставок, а также дополнительных вознаграждений для поставщиков
3.4. Распределение и передача рисков	Определите типы рисков, которые могут быть распределены, разделены или переданы третьей стороне, с учетом достижения лучшего соотношения ценности и затрат
3.5. Продолжительность договоров	Опишите сценарии, определяющие продолжительность договоров (рациональная оценка) и предлагаемые ключевые пункты договоров

3.6. Вопросы, связанные с персоналом	Определите персонал, который необходимо привлечь к проекту, а также вопросы, которые могут быть связаны с соглашениями с профсоюзами и трудовым законодательством
3.7. Сроки выполнения	Определите сроки выполнения проекта на высоком уровне, а также обеспечьте подтверждение этих сроков высокоуровневыми планами от поставщиков, учитывая соображения по выгодам, рискам и по контролю проекта
4. Экономический эффект (Affordability)	
4.1. Бюджет, включающий затраты по всему жизненному циклу проекта	<p>Произведите оценку затрат для всего жизненного цикла проекта, включая затраты, которые будет нести потребитель, а также затраты, связанные с оплатой услуг поставщиков. Следует учитывать, что экономия или выгоды, полученные в одной области проекта, могут привести к увеличению затрат в другой</p> <p>Обеспечьте детализацию затрат:</p> <ul style="list-style-type: none"> – ожидаемые затраты; – когда они произойдут; – как они будут проверены; – кто будет платить по каждому виду затрат; – резервы для реагирования на риск
4.2. Сроки расчетов	Данные пункты раздела 4 формируются для проектов по необходимости
4.3. Бюджет доходов и расходов	
4.4. Бухгалтерский баланс	
4.5. Бюджет движения денежных средств	
5. Реализуемость (Achievability)	
5.1. Подтверждение реализуемости подобных проектов там, где это возможно	<p>Если возможно, представьте примеры подобных проектов, которые были успешно реализованы, чтобы обосновать рекомендуемый проектный подход.</p> <p>Если данные о подобных проектах недоступны для сравнения, то в качестве основания для предположений о возможности выполнения проекта можно использовать средние показатели подобных проектов по отрасли</p>
5.2. Проектные роли	<p>Распределение ключевых ролей:</p> <ul style="list-style-type: none"> – кто будет ответствен за принятие инвестиционного решения (как правило, группа управления, а не один человек); – владелец проекта – человек, который будет лично отвечать за успех проекта; – менеджер проекта; – основные заинтересованные лица; – основные члены проектного комитета, там, где это применимо; – другие значимые роли, по необходимости

	Подтвердите, что у владельца и менеджера проекта есть соответствующие навыки и опыт для выполнения проекта, а также доступ к специалистам для экспертной поддержки, если это будет необходимо
5.3. Стратегия закупок (где требуется)	Установите индикаторы для графика закупок и обоснуйте предложенный подход
5.4. План проекта	Опишите в общих чертах основные фазы проекта, порядок их выполнения и подтвердите их выполнимость
5.5. Управление договорами	Опишите общую схему управления договорами. Подтвердите непрерывность между разработкой и управлением выполнением договоров
5.6. Стратегия управления рисками	Обобщите меры для управления рисками
5.7. План реализации выгод	Обобщите меры для управления выгодами
5.8. Отчеты по проекту	Определите схему подготовки отчетов в ходе выполнения проекта и итогового отчета по проекту о том, как проект управлялся, какие уроки могут быть извлечены для других проектов
5.9. План действий в непредвиденных ситуациях	Обобщите меры по действиям в непредвиденных ситуациях

УСТАВ ПРОЕКТА

Титульная информация о проекте

Наименование проекта	
Планируемое время начала и окончания проекта (месяц/год)	
Оценка бюджета проекта (руб.)	
Место/сфера реализации	
Заказчик проекта	
Куратор	
Другие/ключевые участники проекта	
Дата создания документа	

Причины инициации проекта

Цели проекта

Описание проекта

Требования к проекту и продукту

Риски проекта

Критерии успешности по отдельным целям проекта

Цели проекта	Критерии успешности	Лица, утверждающие критерии успешности
По содержанию		
По срокам		
По стоимости		
По качеству		

Сводное расписание контрольных событий

Описание контрольных событий	Дата

Назначение руководителя проекта

Должность	Фамилия, инициалы

Полномочия и ответственность менеджера проекта

Деятельность	Полномочия	Ответственность
Решения по персоналу		
Управление бюджетом и его отклонениями		
Управление расписанием и его отклонениями		
Технические решения		
Эскалация вопросов		

Утверждено/согласовано

Должность	Фамилия, инициалы	Подпись	Дата

РЕЕСТР ТРЕБОВАНИЙ УЧАСТНИКОВ ПРОЕКТА

Титульная информация о проекте

Наименование проекта	
Планируемое время начала и окончания проекта (месяц/год)	
Оценка бюджета проекта (руб.)	
Место/сфера реализации	
Заказчик проекта	
Руководитель проекта	
Куратор	
Ключевые участники проекта	
Дата создания документа	

Требования участников проекта и отслеживание их взаимоотношений

Описание требования						Отслеживание взаимоотношений			
Код	Требование	Приоритет	Категория	Источник (участник проекта)	Критерий приемки	Отношение к целям проекта	Соответствует элементу в иерархической структуре работ	Проверка	Утверждение

Составлено/утверждено

Должность	Фамилия, инициалы	Подпись	Дата

СПИСОК ОПЕРАЦИЙ ПРОЕКТА**Титульная информация о проекте**

Наименование проекта	
Планируемое время начала и окончания проекта (месяц/год)	
Оценка бюджета проекта (руб.)	
Место/сфера реализации	
Заказчик проекта	
Спонсор	
Руководитель проекта	
Ключевые участники проекта	
Дата создания документа	

Код	Операция	Описание работы
	Наименование пакета	
	Наименование операции	

Составлено/утверждено

Должность	Фамилия, инициалы	Подпись	Дата

ТАБЛИЦА ОЦЕНКИ ДЛИТЕЛЬНОСТИ ОПЕРАЦИЙ

Наименование проекта	
Руководитель проекта	
Дата создания	

Параметрическая оценка					
Код ИСР	Нормативное время на выполнение операции	Количество выделяемых ресурсов	Коэффициент доступности ресурсов	Коэффициент производительности труда, %	Оценка длительности
Оценка по аналогам					
Код ИСР	Наименование операции-аналога	Объем операции-аналога	Продолжительность операции-аналога	Объем данной операции	Оценка длительности
Оценка по трем точкам					
Код ИСР	Оптимистическая оценка	Наиболее вероятная оценка	Пессимистическая оценка	Расчетная формула	Оценка длительности

Составлено/утверждено

Должность	Фамилия, инициалы	Подпись	Дата

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Барроуз, М. Канбан Метод: улучшение системы управления / Майк Барроуз ; пер. с англ. - Москва : Альпина Пабlishер, 2020. - 304 с. - ISBN 978-5-9614-3454-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1220994>

2. Егоршин, А. П. Эффективный менеджмент организации : учеб. пособие / А.П. Егоршин. — Москва : ИНФРА-М, 2018. — 388 с. – (Высшее образование: Магистратура). – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/939606>

3. Лич, Л. Вовремя и в рамках бюджета: Управление проектами по методу критической цепи / Лич Л., - 3-е изд. - Москва : Альпина Пабл., 2016. - 354 с.: ISBN 978-5-9614-5004-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/912559>

4. Никитаева, А. Ю. Экономика и управление проектами в социальных системах : учебник / А. Ю. Никитаева, Л. С. Скачкова, О. В. Несоленая. – Ростов-на-Дону, Таганрог : Издательство Южного федерального университета, 2019. – 208 с. – ISBN 978-5-9275-3122-6. – Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/95833.html>

5. Никонова, И. А. Стоимостная оценка в проектном анализе и проектном финансировании : учебник для магистратуры / И. А. Никонова. – Москва : Прометей, 2019. – 374 с. – ISBN 978-5-907166-04-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/94540.html>

6. Трубилин, А. И. Управление проектами : учебное пособие / А. И. Трубилин, В. И. Гайдук, А. В. Кондрашова. – Саратов : Ай Пи Ар Медиа, 2019. – 163 с. – ISBN 978-5-4497-0069-8. – Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/86340.html>

7. Управление проектами : учеб. пособие / П.С. Зеленский, Т.С. Зимнякова, Г.И. Поподько (отв. ред.) [и др.]. – Красноярск : Сиб. федер. ун-т, 2017. – 125 с. – ISBN 978-5-7638-3711-7. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1031863>

8. Царьков, И. Н. Математические модели управления проектами : учебник / И.Н. Царьков ; предисловие В.М. Аньшина. –

Москва : ИНФРА-М, 2022. – 514 с. – (Высшее образование: Магистратура). – DOI 10.12737/textbook_59d5d3b8c63992.94229617. - ISBN 978-5-16-012831-3. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1816641>

9. Швабер, К. Скрам: гибкое управление продуктом и бизнесом / Кен Швабер ; пер. с англ.. – Москва : Альпина Паблишер, 2019. – 263 с. – ISBN 978-5-9614-2546-8. – Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1222043>

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ

Методические указания

Составитель: Хромова Ирина Николаевна

Усл. печ. л. – 1,6.

Кубанский государственный аграрный университет.
350044, г. Краснодар, ул. Калинина, 13