

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Баламирзоев Назим Пирдишоржи  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 08.10.2025 20:37:40  
Уникальный программный ключ:  
5cf0d6f89e80f49a334f6a4bb873c9143526b9926

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ  
ФГБОУ ВО  
«ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра государственного и муниципального управления

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ**  
*для самостоятельной работы и практических занятий*  
*по дисциплине «Управление проектами»*  
*для обучающихся по направлениям подготовки*  
*09.03.03 «Прикладная информатика» и*  
*38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»*

ББК 65.054

Учебно-методические указания для самостоятельной работы и практических занятий по дисциплине «Управление проектами» для обучающихся по направлениям подготовки 09.03.03 «Прикладная информатика» и 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» /Ж.А. Ахмедова, Н.М. Куршиева, С.А. Айдаева. - Махачкала, ДГТУ, 2024. – 25 с.

Данные учебно-методические указания предназначены для обучающихся по направлению подготовки 09.03.03 «Прикладная информатика» и 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление». Они содержат перечень основных тем курса «Управление проектами», тесты, глоссарий, список необходимой литературы.

**Рецензенты:**

Ведущий инженер-программист  
на предприятии ФГБУН ДФИЦ РАН, к.э.н. Газимагомедов А.А.  
Доцент кафедры экономики и  
управления на предприятии ДГТУ, к.э.н. З.Р.Мурадова

Печатается по решению Ученого совета Дагестанского государственного технического университета от \_\_\_\_\_ 2024 г.

## ВВЕДЕНИЕ

Рост интереса к управлению проектами объясняется изменениями в бизнес-среде и увеличением сложности задач, с которыми сталкиваются компании. Сегодня многие организации вынуждены одновременно вести несколько крупных и сложных проектов, что требует системного подхода, тщательной координации и эффективного распределения ресурсов. Сложности в сроках и необходимость быстрого реагирования на изменения рынка обусловили высокую востребованность инструментов и методов управления проектами. Кроме того, возросшая конкуренция и стремление к инновациям заставляют предприятия искать пути повышения своей гибкости и конкурентоспособности. Важным фактором также являются современные технологии, которые делают процессы управления более прозрачными и позволяют улучшать коммуникацию внутри команд. Все это вместе создает широту интереса к проектному управлению и стимулирует его развитие как дисциплины и практики.

Управление проектами в государственном и муниципальном управлении приобретает все большее значение, так как это позволяет перейти от традиционной бюрократической модели, ориентированной на формальное выполнение функций, к более гибкой и результативной системе работы. Проектный подход помогает конкретизировать цели и задачи, что ведет к более ясному пониманию результатов и ответственности, а также к эффективному распределению ресурсов в условиях ограниченности. В отличие от классической функциональной деятельности, где акцент делается на выполнение рутинных процессов, управление проектами сосредоточено на достижении конкретных результатов в заданные сроки. Важным аспектом является возможность межведомственного взаимодействия, где участники проекта обладают полномочиями принимать решения и оперативно реагировать на изменения, что способствует ускорению реализации государственных задач.

Дисциплина «Управление проектами» относится к дисциплинам вариативной части учебного плана, формируемого участниками образовательных отношений.

Для освоения дисциплины обучающиеся используют знания, умения, навыки, способы деятельности и установки, сформированные в ходе изучения таких предметов как «Основы маркетинга», «Деловые коммуникации», «Муниципальный менеджмент».

Освоение дисциплины «Управление проектами» является необходимой основой для последующего изучения дисциплин учебного плана: «Инвестиционный потенциал региона», «Государственное регулирование экономики», «Региональное управление и территориальное планирование».

Целью освоения дисциплины «Управление проектами» является подготовка студентов к организационно-управленческой, аналитической и иной деятельности, требующейся в ходе реализации проектов, как в качестве исполнителей, так и руководителей проектов.

Задачи дисциплины:

- овладение методами оценки инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования и финансирования;

- формирование способности разрабатывать социально-экономические проекты (программы развития), оценивать экономические, социальные, политические условия и последствия реализации государственных (муниципальных) программ.

Управление проектами – это не просто набор инструментов и методик, а стратегический подход, который позволяет организациям и командам добиваться успеха, эффективно используя свои ресурсы, минимизируя риски и максимально удовлетворяя потребности своих клиентов.

## **ТЕМА: ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ**

1. Понятия «проект» и «управление проектом»
2. Классификация типов проектов
3. Цели и стратегия проекта
4. Проектное управление в государственном и муниципальном управлении

### **Контрольные вопросы**

1. Что такое проект? Перечислите основные характеристики проекта.
2. Дайте определение управления проектом. В чем его отличие от управления операциями?
3. По каким критериям можно классифицировать проекты?
4. Какие существуют основные типы проектов по сфере деятельности?
5. Чем отличаются монопроекты, мультипроекты и мегапроекты?
6. Какие проекты относятся к инвестиционным, инновационным и социальным?
7. Как формулируются цели проекта и зачем они нужны?
8. Чем стратегия проекта отличается от целей проекта?
9. В чем значение проектного управления для государственных и муниципальных органов?
10. Какие особенности проектного управления присущи государственному сектору?
11. Как проектное управление способствует повышению эффективности и прозрачности власти?

### **Практическое задание 1**

Классифицируйте проекты по различным критериям:

«Умный город», «Кадры», «Туризм и гостеприимство», «Эффективная и конкурентная экономика», «Строительство аэропорта "Южный" в Ростове-на-Дону», «Очистка берегов Волги и Байкала», «Восстановление популяций редких видов».

## Практическое задание 2

Заполните таблицу.

Таблица 1. Различия между традиционным менеджментом и управлением проектами

Критерий	Традиционный менеджмент	Управление проектами
Направленность на конечные показатели		
Направленность на удовлетворение интересов		
Ограничения		
Основной объект планирования		
Оценка результатов		
Задействованный персонал		
Характер деятельности		

## Практическое задание 3

На основании таблицы 2 расскажите, какие факторы способствовали появлению новых методов управления проектами в различные периоды развития общества.

Таблица 2. Эволюция методов управления проектами

Метод	1970	1975	1980	1985	1990	1995
Техника сетевого планирования	+	+	+	+	+	+
Организация работ над проектом		+	+	+	+	+
Календарное планирование		+	+	+	+	+
Логистика			+	+	+	+
Инструментарий программирования на ЭВМ			+	+	+	+
Стандартное планирование			+	+	+	+
Структурное планирование			+	+	+	+
Ресурсное планирование			+	+	+	+
Заккрытие проекта				+	+	+
Планирование особо сложных проектов				+	+	+

Пофазная работа над проектами				+	+	+
Разработка проектной документации				+	+	+
Имитационное моделирование проектирования					+	+
Методология формирования команды проекта					+	+
Управление психологическими аспектами					+	+
Философия руководства проектом						+
Системное представление о проекте						+

### Практическое задание 4

Ниже перечислены несколько ключевых направлений муниципального управления. Приведите примеры проектов, которые могут быть реализованы по каждому из них.

1. Благоустройство и городская среда.
2. развитие социальной сферы.
3. Экономическое развитие и инвестиции.
4. Управление и самоуправление.
5. Безопасность города.

### ТЕМА: ВНУТРЕННЯЯ И ВНЕШНЯЯ СРЕДА ПРОЕКТА

1. Экспертные области проекта
2. Жизненный цикл проекта
3. Окружение проекта
4. Участники проекта
5. Команда проекта

### Контрольные вопросы

1. Какие знания и навыки включает в себя свод знаний по управлению проектами (PMBOK)?
2. Каковы основные фазы жизненного цикла проекта?

3. Как меняются затраты и вовлечение персонала на разных этапах жизненного цикла?
4. Как различают внутреннюю и внешнюю среды проекта?
5. Какие основные компоненты входят во внутреннюю среду проекта?
6. Что относится к внешнему окружению проекта?
7. Почему важно учитывать окружение проекта при планировании и реализации?
8. Кто такие участники проекта и какие их основные категории?
9. Какова роль заказчика и спонсора проекта?
10. Какие функции выполняют специалисты и руководство предприятия в проекте?
11. Каковы функции менеджера проекта?
12. Почему важна организация и взаимодействие внутри команды проекта?
13. Какие навыки межличностных отношений важны для команды проекта?
14. Какие факторы внутренней среды проекта оказывают наибольшее влияние на успешную реализацию? Почему?
15. Как изменения во внешней среде могут повлиять на ход и результаты проекта? Приведите примеры.

### **Контрольные тесты**

1. Что такое внутренняя среда проекта?
  - а) Факторы и объекты, влияющие на проект косвенно
  - б) Факторы и объекты, взаимодействующие с проектом напрямую
  - в) Совокупность конкурентов и заказчиков проекта
  - г) Внешние экономические и политические условия
2. К какому виду среды относятся поставщики и потребители проекта?
  - а) Внешняя среда прямого воздействия
  - б) Внутренняя среда проекта

- в) Внешняя среда косвенного воздействия
  - г) Макросреда проекта
3. Какую характеристику имеет внешняя среда проекта?
- а) Стабильность и управляемость
  - б) Непредсказуемость и подвижность
  - в) Прямое руководство проектом
  - г) Внутренние ресурсы проекта
4. Кто из участников проекта отвечает за формулирование основных требований и финансирование?
- а) Инвестор
  - б) Менеджер проекта
  - в) Заказчик
  - г) Команда проекта
5. Какую роль выполняет инициатор проекта?
- а) Выделяет финансирование и управляет проектом
  - б) Иницирует идею проекта и предварительное обоснование
  - в) Выполняет задачи по реализации проекта
  - г) Оценивает конечные результаты проекта
6. Какая группа участников проекта включает специалистов, непосредственно работающих над выполнением задач?
- а) Основная группа
  - б) Расширенная группа
  - в) Вспомогательная группа
  - г) Заинтересованные стороны
7. Кто является будущим владельцем результатов проекта?
- а) Инициатор
  - б) Заказчик
  - в) Инвестор
  - г) Руководитель проекта
8. В чем основное отличие инвестора от заказчика проекта?

- а) Инвестор управляет проектом, заказчик финансирует
- б) Заказчик отвечает за команду, инвестор - за качество
- в) Инвестор вкладывает средства, заказчик пользуется результатами
- г) Между инвестором и заказчиком нет отличий

### **Практическое задание 1**

Вам предстоит спланировать жизненный цикл проекта по разработке нового программного продукта для автоматизации отдела продаж компании.

1. Определите и опишите основные фазы жизненного цикла этого проекта. Для каждой фазы укажите ключевые цели и задачи.
2. Какие документы необходимо подготовить на фазе инициации? Почему они важны?
3. Как вы планируете контролировать ход проекта на фазе исполнения? Какие метрики и инструменты будете использовать?
4. Какие риски могут возникнуть на разных этапах жизненного цикла? Предложите меры для их минимизации.
5. Опишите, как будет происходить передача результатов проекта заказчику на этапе завершения и какой должна быть итоговая документация.

### **Практическое задание 2**

Вопросы для проверки применения знаний в экспертных областях проекта:

- Представьте, что вы менеджер проекта, и у вас неопределённые требования от заказчика. Какие экспертные области вы примените, чтобы уточнить и утвердить требования? Как будете работать с заинтересованными сторонами в этой ситуации?
- В ходе реализации проекта возник конфликт внутри команды из-за распределения ролей и ответственности. Какие меры из области управления командой и коммуникациями помогут решить эту проблему?

- Допустим, вы выявили существенные риски для проекта, связанные с изменением внешних условий рынка. Какие экспертные области помогут оценить и минимизировать последствия этих рисков?
- В проекте необходимо внедрить качественную систему контроля и отчетности. Какие инструменты и методы из области управления качеством и контролем проекта вы примените?
- Вам предстоит разработать план проекта с ограниченными ресурсами и сжатым сроком. Какие экспертные области и методы управления помогут оптимально распланировать проект и распределить ресурсы?
- Представьте ситуацию, когда ключевой заинтересованный участник проекта регулярно меняет требования. Как вы примените знания о заинтересованных сторонах и управлении изменениями, чтобы удержать проект в рамках?
- В проекте отсутствует четкая структура управления и взаимодействия между участниками. Какая экспертная область поможет разработать и внедрить организационную структуру управления?

## **ТЕМА: ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОЕКТА**

1. Основные процессы и уровни планирования
2. Структура разбиения работ
3. Сетевое планирование
4. Ресурсное планирование

### **Контрольные вопросы**

1. Какие основные процессы планирования выделяют при управлении проектом?
2. Какие уровни планирования проекта существуют и чем они отличаются?
3. Почему процесс планирования является итеративным на протяжении всего жизненного цикла проекта?
4. Какие входные данные обычно используются при планировании проекта?

5. Что такое структура разбиения работ и какова её цель в планировании проекта?
6. Какие правила важно соблюдать при построении структуры разбиения работ?
7. Чем отличается работа верхнего уровня от работы нижнего уровня в структуре разбиения?
8. Что такое сетевое планирование и какую роль оно играет в управлении проектом?
9. Какие основные шаги включает сетевое планирование?
10. Что означает "самый длинный путь" (критический путь) в сетевом графике?
11. Что включает в себя ресурсное планирование в проекте?
12. Какие ресурсы обычно учитываются при планировании, и почему важно их правильно распределять?
13. Как изменение сроков проекта влияет на распределение ресурсов?

### **Практическое задание 1**

В муниципалитете реализуется проект "Зеленые острова города"

Основная идея — создание множества небольших, удобных и функциональных зеленых зон по всему городу, которые включают в себя:

- Вертикальные сады и зеленые крыши на общественных и жилых зданиях для увеличения зеленой площади.
- Малые парки на местах бывших необустроенных территорий или старой инфраструктуры (например, на неиспользуемых железнодорожных путях, как в проекте High Line в Нью-Йорке).
- Озеленение вдоль пешеходных улиц и бульваров с использованием древесных насаждений, живых изгородей, цветников и газонов.
- Создание плодовых садов и ягодных кустарников на закрытых территориях общественных учреждений и коммерческих зданий.

- Формирование шумозащитных зеленых экранов вдоль оживленных дорог.
- Повышение вовлеченности жителей через учебные программы по ландшафтному дизайну и совместную реализацию цветочных и зеленых насаждений, как в программе «Цветущий город».

Определите цель проекта и основные этапы его реализации.

## **Практическое задание 2**

Название проекта: Организация ежегодной конференции компании "ABC".

Описание: Проведение мероприятия с участием 200 сотрудников, включая презентации, семинары, банкет и развлекательную программу.

### 1. Цели проекта:

- Провести конференцию в течение одного дня.
- Обеспечить качественную организацию всех этапов: подготовка зала, техническое обеспечение, питание, регистрация участников.
- Соблюсти бюджет в 5 млн рублей.

### 2. Основные компоненты и требования:

- Аренда и подготовка конференц-зала с оборудованием.
- Приглашение и координация спикеров.
- Организация технической поддержки (звук, свет, презентации).
- Регистрация и прием участников.
- Кейтеринг (кофе-брейки, обед).
- Развлекательная программа после основной части.
- Материалы и сувениры для участников.

### 5. Временные ограничения:

- Мероприятие назначено на 30 ноября 2025 года.
- Подготовка начинается 1 октября 2025 года.

Определите основные крупные работы и подразделить проект на детализированные задачи для построения структуры разбиения работ

## **ТЕМА: ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ**

1. Управление содержанием проекта
2. Управление временем проекта
3. Управление стоимостью проекта
4. Управление качеством проекта
5. Управление закупками проекта
6. Управление персоналом проекта
7. Управление рисками проекта
8. Управление коммуникациями проекта

### **Контрольные вопросы**

1. Какие процессы обеспечивают успешное управление содержанием проекта?
2. Какова роль иерархической структуры работ в управлении содержанием?
4. Чем отличается управление содержанием от управления интеграцией проекта?
3. Как происходит контроль сроков выполнения работ в проекте?
4. Какие инструменты используются для составления и контроля графика проекта?
5. Какие этапы планирования стоимости проекта существуют?
6. Как принимаются решения по корректирующим действиям для соблюдения бюджета?
5. Какие инструменты и методы используются для контроля качества в проекте?
6. Какие риски связаны с управлением закупками и как их минимизировать?
7. Как осуществляется планирование потребности в персонале проекта?
8. Какие методы мотивации персонала используются в проектном управле-

нии?

5. Как проводится формирование и развитие команды проекта?

9. Как проводится идентификация и анализ рисков проекта?

## Практическое задание 1

### *Разработка плана управления качеством проекта.*

Цель: Научиться разрабатывать комплексный план управления качеством, включающий определение стандартов, методов контроля и обеспечения качества.

1. Выберите проект для практической работы (например, разработка мобильного приложения, организация корпоративного мероприятия, строительство офиса).

2. Определите ключевые требования к качеству проекта и его продукта. Уточните, какие стандарты и нормативы будут применяться.

3. Составьте план управления качеством, включающий:

- Критерии и метрики качества продукта и процесса.
- Методы контроля качества (например, аудиты, тестирования, проверки).
- Процедуры обеспечения качества (работа над улучшением процессов, обучение команды).
- Ответственных за управление качеством на разных этапах проекта.
- Механизмы сбора и анализа данных о качестве.
- План по обработке несоответствий и корректирующим действиям.

4. Опишите, как будет организовано взаимодействие команды и заказчика для согласования требований и контроля качества.

5. Разработайте шаблон отчета о качестве проекта, который будет использоваться для фиксирования результатов контроля и рекомендаций.

Итоговый отчет должен содержать:

- Описание выбранного проекта.
- Определённые критерии и стандарты качества.

- План управления качеством с подробностями и распределением ответственности.
- Примеры контрольных точек и методов оценки.
- Пример отчета качества.
- Выводы о значении системы управления качеством для успеха проекта.

## **ТЕМА: КОНТРОЛЬ И РЕГУЛИРОВАНИЕ ПРОЕКТА**

1. Цели и содержание контроля проекта.
2. Управление изменениями
3. Контроль и регулирование предметной области проекта
4. Контроль выполнения расписания работ проекта
5. Контроль и регулирование стоимости проекта

### **Контрольные вопросы**

1. В проекте по строительству офисного здания обнаружено отставание по срокам выполнения ключевого этапа. Какие действия и инструменты контроля должны быть применены для анализа текущей ситуации и принятия управленческих решений?

2. Проектный менеджер выявил замедление темпов работ из-за низкой эффективности рабочих. Как контрольные показатели помогут вовремя выявить и скорректировать ситуацию?

3. В ходе разработки программного продукта заказчик внес изменение в требования к функционалу, что повлияет на сроки и бюджет. Как организовать процесс управления изменениями, чтобы минимизировать риски и сохранять контроль над проектом?

4. В проекте организатора мероприятия внезапно меняется поставщик оборудования. Как по шагам нужно управлять таким изменением, чтобы минимизировать негативные последствия?

5. В проекте по разработке сайта заказчик решил расширить функционал, выходящий за пределы изначальных требований. Как обеспечить кон-

троль над предметной областью и регулировать изменения, не нарушая проектный баланс?

6. В строительном проекте подрядчик начал дополнительные работы, не согласованные с планом. Какие меры контроля и регулирования должны быть применены?

7. На одном из этапов проектной деятельности выявлено превышение сроков. Как провести анализ отклонений и какие корректирующие действия принять для возвращения к графику?

8. Используя диаграмму Ганта, менеджер заметил, что задача на критическом пути задерживается. Какие меры рекомендуется принять, чтобы избежать срыва всего проекта?

9. На середине проекта численность сотрудников увеличилась, что повлияло на бюджет проекта. Как провести контроль затрат и какие шаги предпринять для регулирования стоимости?

10. В проекте по закупкам выявлено перерасходование средств на материалы. Каким образом осуществить контроль и какие действия принять для минимизации финансовых рисков?

### **Практическое задание 1**

***Управление изменениями в проекте разработки мобильного приложения.***

***Ситуация:*** Компания запускает проект по разработке мобильного приложения для доставки продуктов. В середине проекта клиент запросил добавление новой функции — голосового помощника для составления списка покупок, которая не была включена в первоначальное техническое задание. Это изменение повлияет на сроки, бюджет и распределение ресурсов.

***Требуется:***

1. Проанализировать ситуацию и определить, как это изменение повлияет на проект.
2. Разработать план управления изменениями по шагам.

3. Определить ключевых заинтересованных сторон и их роль в управлении изменениями.

4. Предложить способы коммуникации и обучения команды по новой функции.

5. Рассчитать возможные риски и способы их минимизации.

6. Сформулировать критерии успешного внедрения изменения.

## Практическое задание 2

### *Контроль выполнения расписания работ проекта.*

**Ситуация:** Компания планирует ремонт офисного здания. План работ включает несколько этапов с определёнными сроками:

Этап	Плановая дата начала	Плановая дата окончания	Продолжительность (дни)
Подготовка	01.09.2025	05.09.2025	5
Демонтаж	06.09.2025	10.09.2025	5
Черновые работы	11.09.2025	20.09.2025	10
Отделочные работы	21.09.2025	05.10.2025	15
Уборка и сдача	06.10.2025	08.10.2025	3

После двух недель выполнения работ проектный менеджер фиксирует следующие фактические даты завершения:

- Подготовка: завершена 06.09.2025
- Демонтаж: завершён 12.09.2025
- Черновые работы: идут по плану

### **Требуется:**

1. Проанализировать отклонения фактического выполнения от плана.
2. Определить возможное влияние задержек на общий график.
3. Рассчитать критический путь (упрощённо).
4. Предложить меры для возврата к плановому расписанию.

5. Сформировать короткий отчет о текущем состоянии проекта.

## **ТЕМА: ЗАВЕРШЕНИЕ ПРОЕКТА**

1. Фаза завершения проекта
2. Закрытие контр актов проекта
3. Послепроектное обслуживание объекта
4. Оценка и анализ результатов проекта

### **Контрольные вопросы**

1. Проект по разработке нового ПО подходит к завершению. Как проектному менеджеру организовать итоговую передачу проекта заказчику, чтобы избежать претензий и максимально учесть все требования?
2. В процессе завершения проекта выявились недочеты в документации. Какие действия необходимо предпринять для корректного закрытия проекта?
3. Проект по строительству завершен, но один из подрядчиков задерживает предоставление финальных актов выполненных работ. Как организовать процесс закрытия контрактов и минимизировать риски?
4. Возникла необходимость провести аудит и сверку расчетов перед закрытием контрактов. Каким образом это лучше осуществить и что включить в итоговые документы?
5. После сдачи в эксплуатацию ИТ-системы заказчик требует организации послепроектного сопровождения. Как спланировать и организовать процессы поддержки, чтобы обеспечить продолжение высокого качества?
6. В проекте строительства объекта предусмотрено гарантийное обслуживание. Какие условия и сроки следует прописать в план послепроектного обслуживания?
7. Проект завершен, бюджет превышен, а сроки сдвинуты. Как грамотно провести анализ причин и зафиксировать уроки для последующих проектов?
8. В проекте достигнуты все поставленные цели, но заказчик выражает недовольство качеством. Какие методы оценки результатов и сбора обратной

связи помогут объективно оценить успех проекта?

## **Практическое задание 1**

### ***Организация послепроектного обслуживания нового IT-сервера в компании***

#### ***Ситуация:***

Компания завершила проект внедрения нового IT-сервера для обработки корпоративных данных. По завершении проекта необходимо организовать послепроектное обслуживание для поддержания безотказной работы сервера, включая гарантийное сопровождение, техподдержку и обучение сотрудников.

#### ***Требуется:***

1. Разработать план послепроектного обслуживания, включая основные виды услуг (гарантийное обслуживание, техническая поддержка, обучение пользователей и пр.).
2. Определить ключевых ответственных за обслуживание и их функции.
3. Составить стандартные процедуры для мониторинга состояния сервера и решения аварийных ситуаций.
4. Предложить способы сбора обратной связи от пользователей и методы оценки качества обслуживания.
5. Разработать систему документирования работ и отчетности по обслуживанию.

## **Практическое задание 2**

### ***Организация послепроектного обслуживания построенного офисного здания***

#### ***Ситуация:***

После завершения строительства нового офисного здания руководство компании хочет организовать систему послепроектного обслуживания, чтобы

обеспечить бесперебойную эксплуатацию здания и удовлетворенность арендаторов.

***Требуется:***

1. Составьте план послепроектного обслуживания, включающий:
  - Типы услуг (техническое обследование, профилактические работы, ремонт, консультации).
  - График работы и периодичность обслуживания.
  - Ответственные лица и подразделения.
2. Определите процедуры сбора и обработки обращений арендаторов по вопросам эксплуатации здания.
3. Разработайте систему мониторинга технического состояния здания и коммуникации с обслуживающим персоналом.
4. Предложите мероприятия по обучению обслуживающего персонала и информированию арендаторов.
5. Сформируйте систему отчетности по проведённым работам и итогам обслуживания.

## ГЛОССАРИЙ

**Анализ дерева решений.** Дерево решений – это диаграмма, описывающая процесс принятия решения путем рассмотрения альтернатив и последствий выбора той или иной имеющейся альтернативы. Используется в случаях, когда будущие сценарии, или результаты действий, носят вероятностный характер. В диаграмме отражаются вероятности и величины затрат и выгод каждой логической цепи событий и будущих решений, и используется анализ ожидаемого денежного значения для помощи организациям в определении относительной стоимости альтернативных действий.

**Анализ допущений.** Метод, который анализирует точность допущений и идентифицирует риски проекта, вызванные неточностью, противоречивостью или неполнотой допущений.

**Анализ отклонений.** Метод разложения общего отклонения совокупности переменных содержания, стоимости и расписания на отклонения отдельных элементов, которые связаны с определенными факторами, влияющими на содержание, стоимость и расписание.

**Анализ резервов.** Метод анализа, служащий для определения существенных характеристик и взаимосвязей элементов в плане управления проектом с целью установления резерва для длительности расписания, бюджета, оценочной стоимости или выделенных средств проекта.

**Декомпозиция.** Метод планирования, предполагающий разбиение содержания проекта и результатов поставки проекта на более мелкие и легко управляемые элементы до тех пор, пока работы по проекту, связанные с выполнением содержания проекта и обеспечением результатов поставки, не определены достаточно подробно для исполнения, отслеживания и мониторинга этих работ.

**Длительность операции.** Время в календарных единицах между началом и завершением плановой операции.

**Жизненный цикл проекта.** Набор обычно последовательных фаз проекта, количество и состав которых определяется потребностями управления организации или организаций, участвующих в проекте. Жизненный цикл можно документировать с помощью методологии.

**Завершение проекта или фаз.** Процесс завершения всех операций всех групп процессов управления проектом в целях формального завершения проекта или фазы.

**Иерархическая структура работ.** Ориентированная на результат поставки иерархическая декомпозиция работ, выполняемых командой проекта для достижения целей проекта и необходимых результатов поставки. С ее

помощью структурируется и определяется все содержание проекта. Каждый следующий уровень иерархии отражает более детальное определение элементов проекта.

**Инициация проекта.** Запуск процесса, который может завершиться санкционированием нового проекта.

**Качество.** Степень, в которой ряд присущих характеристик соответствует требованиям.

**Команда управления проектом.** Члены команды проекта, непосредственно занятые в управлении его работами. В небольших проектах команда управления проектом может включать практически всех членов команды проекта.

**Контрольное событие.** Важный момент или событие проекта. Корректирующее воздействие. Документированное управление исполнением работ проекта с целью привести ожидаемое будущее исполнение работ проекта в соответствие с планом управления проектом.

**Критический путь.** Обычно, но не всегда, последовательность запланированных операций, определяющая длительность проекта. Является самым продолжительным путем в проекте.

**Матричная организация.** Любая организационная структура, в которой менеджер проекта разделяет с функциональными руководителями ответственность по заданию приоритетов и управлению работой лиц, назначенных для исполнения проекта.

**Менеджер проекта.** Лицо, назначенное исполняющей организацией для достижения целей проекта.

**Метод оценки и анализа программ.** Метод оценки, использующий взвешенную среднюю величину оптимистичной, пессимистичной и наиболее вероятной оценки в тех случаях, когда существует неопределенность в оценках отдельных операций.

**Проект.** Временное предприятие, направленное на создание уникальных продуктов, услуг или результатов.

**Сетевая диаграмма проекта.** Любое схематическое отображение логических связей между запланированными операциями проекта. Всегда строится слева направо для отображения хронологии работ проекта.

**Содержание проекта.** Работы, которые необходимо выполнить, чтобы получить продукт, услугу или результат с заданными характеристиками и функциями.

**Спонсор.** Лицо или группа лиц, предоставляющая финансовые ресурсы (в любом виде) под проект.

**Стандарт.** Документ, устанавливающий правила, руководства или ха-

рактические действия или их результаты для общего и постоянного использования с целью достижения оптимальной степени упорядочения в определенной области.

**Управление закупками проекта.** Управление закупками проекта включает в себя процессы покупки или приобретения необходимых для осуществления проекта продуктов, услуг или результатов вне команды проекта.

**Управление изменениями.** Идентификация, документирование, одобрение или отклонение и управление внесением изменений в базовые планы проекта.

**Управление интеграцией проекта.** Управление интеграцией проекта включает в себя процессы и действия, необходимые для определения, уточнения, комбинирования, объединения и координации различных процессов и действий по управлению проектом в рамках групп процессов управления проектом.

**Управление коммуникациями проекта.** Управление коммуникациями проекта включает в себя процессы, необходимые для обеспечения своевременного формирования, сбора, распространения, хранения, нахождения и использования проектной информации.

**Управление ожиданиями заинтересованных сторон.** Процесс общения и работы с заинтересованными сторонами для удовлетворения их потребностей и решения проблем по мере их возникновения.

**Управление проектами.** Приложение знаний, навыков, инструментов и методов к работам проекта для удовлетворения требований, предъявляемых к проекту.

**Управление расписанием.** Процесс мониторинга статуса проекта для внесения информации об исполнении и управления изменениями базового расписания.

**Управление рисками проекта.** Управление рисками проекта включает процессы, связанные с осуществлением планирования управления рисками, выявлением, анализом, реагированием, а также мониторингом и контролем рисков в проекте.

**Управление сроками проекта.** Управление сроками проекта включает в себя процессы, необходимые для того, чтобы обеспечить своевременное выполнение проекта.

**Управление стоимостью проекта.** Управление стоимостью проекта включает в себя процессы, необходимые для оценки, разработки бюджета и контроля расходов, обеспечивающие исполнение проекта в рамках утвержденного бюджета.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аньшин, В. М. Управление проектами: фундаментальный курс [Электронный ресурс]: учебник / В. М. Аньшин, А. Алешин, К. Багратиони. - Москва: Высшая школа экономики, 2022. - 624 с.
2. Баев, Л. А. Основы управления проектами: Учебное пособие / Л. А. Баев, Н. С. Дзензелюк, Н. В. Правдина ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Южно-Уральский государственный университет, Кафедра Экономика промышленности и управление проектами. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2017. – 121 с.
3. Бухтаяров, А. А. Управление проектами: Учебно-методическое пособие для студентов очной, очно-заочной и заочной формы обучения / А. А. Бухтаяров, Н. А. Банько, В. Ю. Шалимова. – Краснодар: ИП Дедков И.В., 2024. – 82 с.
4. Ворошилина, Н. Н. Управление проектами: от идеи до реализации : Учебно-методическое пособие / Н. Н. Ворошилина. – Минск : Колорград, 2024. – 90 с. – EDN НУВНКІ.
5. Трубилин, А. И. Управление проектами: Учеб. пособие / А. И. Трубилин, В. И. Гайдук, А. В. Кондрашова. – Краснодар: Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина, 2017. – 153 с.
6. Управление проектами: методические рекомендации по выполнению самостоятельной работы / Юго-Зап. гос. ун-т, сост.: О.В. Шугаева. - Курск, 2020. - 55 с.
7. Управление проектами. – Тюмень: Государственный аграрный университет Северного Зауралья, 2024. – 122 с.
8. Управление проектами: учебное пособие / И. Г. Головцова, А. Г. Жукова, А. В. Титова, Д. Л. Головцов. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2022. – 118 с.