

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ
ФГБОУ ВО «СИБИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИНЖЕНЕРИИ И
БИОТЕХНОЛОГИЙ»
ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ И ОТРАСЛЕВОЙ ЭКОНОМИКИ

А.А. Астра

ПРОЕКТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

*Методические указания по выполнению курсовой работы
по дисциплине «Проектный менеджмент»
для студентов очной формы обучения по направлению
38.04.02 Менеджмент*

Новосибирск, 2026

РАЗДЕЛ 1. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Выполнение курсовой работы по дисциплине «Проектный менеджмент» предусмотрено учебным планом для студентов магистратуры очной формы обучения. Целью курсовой работы является самостоятельное изучение теоретических вопросов, связанных с проектным управлением на предприятиях и получение практических навыков инициирования и планирования проектов. Выполнение курсовой работы способствует формированию компетенций в проектной деятельности.

Основными задачами выполнения курсовой работы являются:

1. Приобретение навыков и умений самостоятельной работы с научной и методической литературой, нормативными документами, фактическим материалом.

2. Умения в инициировании и планировании проектов организации, в т.ч., связанных с ее стратегическим планированием.

3. Углубление теоретических и практических знаний в области проектной деятельности организации.

Тема курсовой работы определяется для каждого студента индивидуально и связана с темой научно-исследовательской работы.

Выполняя контрольную работу необходимо руководствоваться следующими требованиями.

1. Контрольную работу выполнить в срок, установленный учебным графиком.

2. Контрольная работа оформляется в печатном виде, общий объем работы не ограничен (шрифт 14пт, межстрочный интервал - 1,5, формат бумаги – А4;); поля: верхнее и нижнее – 20 мм, левое – 30 мм, правое – 15 мм; абзацный отступ – 1,25 см; выравнивание – по ширине. Номера присваиваются всем страницам, начиная с титульного листа, **нумерация страниц проставляется со второй страницы** внизу посередине. В таблицах используется шрифт 10пт или 12пт и межстрочный интервал 1. Предпочтительно выполнять необходимые расчеты с использованием

Microsoft Excel с дальнейшим переносом необходимых данных в основной файл работы.

3. Курсовая работа должна иметь следующую структуру: титульный лист (см. Приложение 1), введение, три основных раздела, заключения, списка литературных источников (см. Приложение 2), приложение (распечатанная из MS Excel диаграмма Гантта проекта, расчет бюджета).

Во введении кратко (2-3 абзаца) обосновывается план проекта, ставится цель работы – разработка устава и элементов плана проекта «[указывается название]» и задачи (1) разработка устава проекта; 2) разработка элементов плана проекта: структурная декомпозиция работ, диаграмма Гантта, сетевой график, лист ресурсов; бюджет проекта; 3) идентификация рисков проекта, разработка реестра риска и мероприятий по их снижению), выполнение которых обеспечит достижение цели. Определяется объект и предмет работы, а также объект наблюдения (предприятие/отрасль/рынок, на примере которого разрабатывается проект). Далее кратко (одним предложением) описывается содержание каждого раздела курсовой работы.

Первый – теоретический – направлен на формирование теоретических компетенций у студента. Тема для каждого студента определяется преподавателем индивидуально в соответствии с основной темой курсовой работы. Объем раздела 5-7 страниц.

Второй – практический, заключающийся в разработке устава и отдельных элементов плана проекта.

Третий – практический, состоящий в оценке рисков проекта и составлении плана по их минимизации.

В заключении прописываются основные результаты выполненной работы в соответствии с каждой из поставленных задач.

Список использованных источников оформляется в соответствии со стандартами (ГОСТ Р 7.0.100–2018 «Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления»). В список включаются только те источники, которые использовались при

подготовке работы и на которые имеются ссылки в основной части работы. Ввиду особенностей работы, минимальное и максимальное число источников не указывается.

4. Курсовая работа сдается на бумажном носителе (в папке-скоросшивателе) и в электронном виде.

В процессе проверки курсовой работы преподаватель устанавливает:

1. Соответствие материала теме задания.
2. Правильность и полноту изложения (в соответствии с методическими указаниями).
3. Последовательность изложения.
4. Самостоятельность выполненной работы и количество изученных источников, на которые есть ссылка.
5. Полноту и правильность выполнения разделов работы.

При рецензировании преподаватель устанавливает правильность выбора студентом задания. При выявлении несоответствия содержания курсовой работы ее теме и настоящим Методическим указаниям, работа возвращается без проверки с соответствующим требованием переделать ее в соответствии с темой и настоящими методическими указаниями.

Выполняя первое задание варианта курсовой работы, необходимо пользоваться научной и методической литературой, нормативными документами, материалом, представленным посредством общедоступных источников Internet.

РАЗДЕЛ 2. ИНСТРУКЦИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Содержание

Содержание должно быть автособираемое, выполненное с помощью функции MS Word: Ссылки →Оглавление→Автособираемое оглавление.

Необходимо вручную поменять слово Оглавление на СОДЕРЖАНИЕ, сделать двойной пробел до перечня разделов, установить между ними межстрочный интервал 1,5.

Введение (шаблон)

Обоснование актуальности проекта (согласно теме) в объеме 2-3 абзацев.

Цель курсовой работы – разработка устава и элементов плана проекта «*[название]*».

Для достижения поставленной цели должны быть выполнены следующие задачи:

- 1) разработан устав проекта;
- 2) выполнены элементы плана проекта: структурная декомпозиция работ, диаграмма Гантта, *сетевой график (у кого он будет)*, лист ресурсов; бюджет проекта;
- 3) идентифицированы риски проекта, разработаны реестр рисков и мероприятия по их снижению.

Объектом курсовой работы является – *[в зависимости от темы]*.

Предметом курсовой работы выступает разработка элементов плана проекта по *[в зависимости от темы]*.

Объектом наблюдения выступает – ООО «*[название предприятия]*» (или АО, или отрасль, на примере которого(-ой) разрабатывается проект).

Курсовая работа выполнена на *[число]* страницах, включает *[число]* таблиц, *[число]* рисунков, список литературы представлен *[число]* источниками, также в составе работы *[число]* Приложений (*при наличии*).

Работа состоит из введения, двух разделов и заключения.

Во введении определены цель и задачи курсовой работы, обоснована актуальность выбранного проекта.

Первый раздел «Теоретические основы проектного менеджмента» посвящен одному из теоретических вопросов управления проектами [*прописываете вопрос, который назначил преподаватель*].

Второй раздел «Разработка элементов плана проекта» [*название проекта без слов «на примере...»*] включает описание и устав проекта, структурную декомпозицию работ проекта, план расписания проекта, лист ресурсов проекта и расчет бюджета.

В третьем разделе «Управление рисками проекта» проведена идентификация рисков, составлена карта рисков и реестр рисков, а также разработаны мероприятия по урегулированию рисков проекта

В заключении сделаны выводы о результатах достижения (или не достижения) цели курсовой работы и каждой из ее задач.

Примеры формулировки объекта и предмета работы:

Тема работы	Объект	Предмет
Управление проектом по формированию модели управления кредиторской задолженностью в условиях инфляции и санкций на примере	Управление кредиторской задолженностью производственного предприятия	Разработка элементов проекта по формированию модели управления кредиторской задолженностью в условиях санкций
Управлением проектом разработки стратегии развития малого предприятия на примере....	Стратегия развития малого предприятия	Планирование проекта разработки стратегии развития малого предприятия
Разработка проекта оценки конкурентоспособности компании на примере	Конкурентоспособность компании	Разработка проекта оценки конкурентоспособности компании
Управление проектом цифровизации онбординга стажеров на примере	Онбординг стажеров	Разработка проекта цифровизации онбординга стажеров
Управление проектом оценки налогового потенциала региона на примере...	Налоговый потенциал региона	Планирование проекта оценки налогового потенциала региона
Управление проектом трансформации корпоративной культуры на примере	Корпоративная культура	Планирование проекта трансформации корпоративной культуры
Управление проектом оптимизации процесса индексации заработной платы на примере	Индексация заработной платы	Разработка проекта оптимизации процесса индексации заработной платы
Управление проектом стратегического планирования на примере	Стратегическое планирование на предприятии	Управление проектом стратегического планирования
Управление проектом цифровизации финансового менеджмента на примере	Финансовый менеджмент на предприятии	Разработка проекта цифровизации финансового менеджмента
Управление проектом по внедрению системы риск-менеджмента в организации	Риск-менеджмент организации	Планирование проекта по внедрению риск-менеджмента

Первый раздел (теоретический)

Тему для раздела назначает преподаватель. Примерная тематика первого раздела:

1. Содержание PMBOK Guide 7 издания и его ключевые отличия от 6 издания.
2. Фазы жизненного цикла проекта: от инициации до завершения проекта.
3. Содержание и различия в управлении проектами, программами и портфелем программ и проектов.
4. «Проектный треугольник»: ограничения и роль «качества» и «рисков».
5. Матрица заинтересованности стейкхолдеров: содержание и назначение.
6. Значение и содержание устава проекта.
7. Роль структурной декомпозиции работ проекта в управлении проектами.
8. Диаграмма Гантта: история создания и роль в проектном управлении.
9. Сетевые графики: назначение, правила построения, ошибки.
10. Сравнительный анализ принципов и назначения современных методов управления проектами: Scram, Kanban, Agile.
11. Этапы формирования и виды бюджета проекта.
12. Суть, достоинства и недостатки метода критической цепи.
13. Метод критического пути: история и роль в проектном управлении.
14. Методы количественного и качественного анализа рисков.
15. Назначение и особенности плана по коммуникациям в проекте.
16. Особенности этапа реализации проекта.
17. Особенности и важность этапа завершения проекта.
18. Особенности управления рисками: процессная модель.
19. Технология составления карты риска проектов.

20. Методы реагирования на риски проекта: проблема выбора.
21. Принципы мотивации в проектных командах.
22. Сущность, назначение и особенности метода освоенного объема.
23. Особенности использования метода сбалансированной системы показателей (BSC) в проектном управлении.
24. Модели зрелости команд проекта.
25. Руководитель и команда проекта как главные стейкхолдеры.

Делаем выводы по разделу.

Второй раздел (практический)

1.1 Краткое резюме по проекту. Должен быть отражен путь инициирования проекта (почему именно этот проект, почему возникла идея).

1.2 Устав и характеристика проекта (желательно в виде таблицы).

Устав проекта отражает содержание и основные цели реализации проекта, является декларационным документ, наделяющим менеджера проекта властью и демонстрирующий заинтересованным лицам, что у менеджера проекта сильная поддержка спонсора или куратора проекта (примерный шаблон в табл.1).

Таблица 1 –Пример (шаблон) таблицы для Устава

Название проекта	<i>Прописываем название проекта</i>
Цель заказчика	<i>Описываем желаемый конечный результат, который удовлетворяет бизнес-потребности и стратегические задачи заказчика, отвечает на вопрос «Зачем нужен проект?»¹</i>
Цель проекта	<i>Описываем желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения, формулируем по методикам SMART или ДИСКО</i>
Команда проекта	<i>Указывается руководитель проекта и команда проекта с функционалом каждого (за что отвечает)</i>
Сроки проекта	<i>Проставляется срок окончания</i>
Основные стейкхолдеры	<i>Перечисляются физические лица и организации, которые непосредственно вовлечены в проект или чьи интересы могут быть затронуты при осуществлении проекта, например: Поставщики: Субподрядчики: Регуляторы: Лизингодатели:</i>
Основные вехи проекта	<i>Отражаются основные события и их показатели и срок наступления для контрольных точек проекта</i>
Критерии успеха проекта	<i>Указываются показатели, которые дают возможность судить об успешности (неуспешности) выполнения проекта</i>
Ограничения проекта	<i>Перечислить основные ограничения проекта</i>
Основные риски	<i>Перечислить наиболее просматриваемые риски проекта по видам (финансовый, политический и т.п.)</i>
Бюджет проекта	<i>Указывается предварительный бюджет проекта</i>
Продукт проекта	<i>Описать основные характеристики продукта проекта</i>
Допущения проекта	<i>Необязательный раздел. Возможные допущения отклонений от основных параметров проекта, например, допускается отклонение на 30 дней от срока проекта, отклонение бюджета на 10 процентов без влияния на бонусы членов команды. Может быть указан фонд бонусирования команды (например, 10 % от прибыли).</i>

¹ Цель заказчика отличается от цели проекта фокусом, уровнем и горизонтом планирования: заказчик ориентирован на бизнес-ценность и стратегию (прибыль, стратегия, процент рынка), проект — на операционные результаты и сроки для достижения цели заказчика (продукт, сроки, прибыль).

1.3. Провести структурную декомпозицию работ проекта.

Структурная декомпозиция работ проекта (СДР, *англ.* Work breakdown structure (WBS)) – это графическое представление проекта в виде совокупности взаимосвязанных элементов проекта различной степени детализации. СДР изображается в форме схемы. СДР можно формировать различными способами: вехи являются этапами жизненного цикла, элементами продукта, как отдельными работами (рис.1). На каждом уровне декомпозиции должен быть только один критерий.

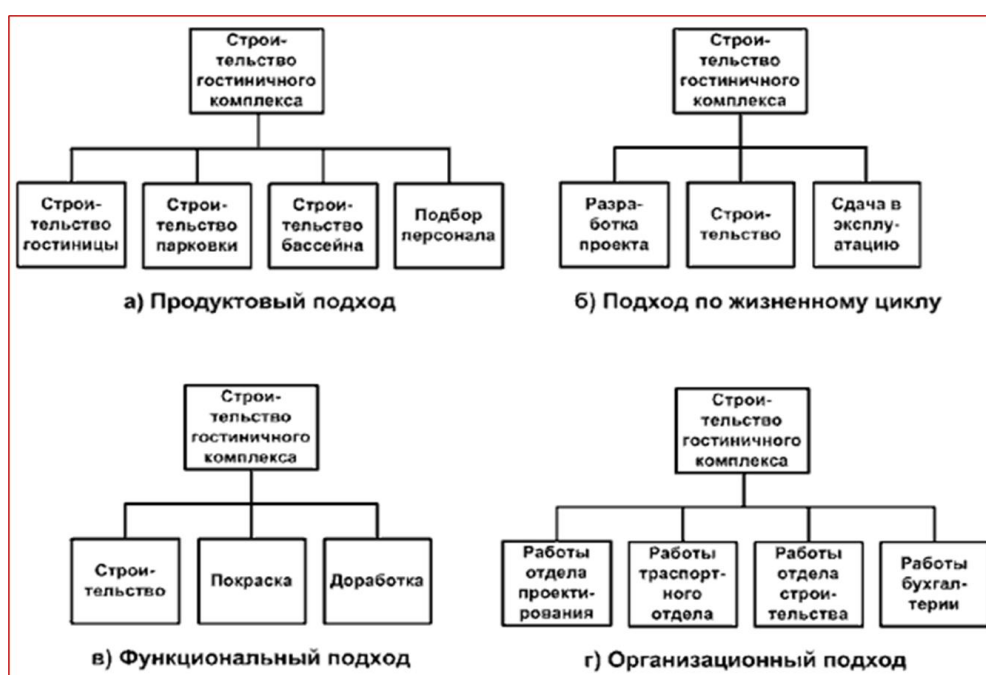


Рисунок 1 – Пример возможных СДР одного проекта при выборе разных элементов для декомпозиции работ

Структурная декомпозиция работ проекта в формате рисунка и в форме нумерованного списка. СДР должна включать три уровня декомпозиции, 20 задач нижнего уровня.



Рисунок 2 – Пример структурной декомпозиции работ по проекту «Ремонт квартиры-студии»

1.4. Осуществить планирование временных параметров проекта (рассчитать временные параметры проекта, сформировать диаграмму Гантта, сетевой график).

Календарный план представляет собой документ, отражающий спланированный календарный график выполнения работ (задач) проекта (в руководстве РМВОК называется расписанием проекта).

Календарный план разрабатывается после составления ИСР для того, чтобы рассчитать сроки выполнения каждой операции и продолжительности проекта в целом. Календарный план оказывает влияние на формирование бюджета проекта и матрицу распределения ответственности по каждой из задач проекта, содержит в себе сроки, ответственных и ресурсы, необходимые для выполнения всех задач и утверждается руководителем.

Используются следующие виды календарного плана (расписания) проекта: сетевая диаграмма; ленточная диаграмма; план по вехам; табличная форма представления работ; линейная диаграмма или диаграмма Гантта. Одной из наиболее распространенных форм представления является диаграмма Гантта – разновидность ленточной диаграммы, включающую шкалу выполняемых задач и временную шкалу. Диаграмма Гантта рассчитывается вручную в MS Excel (рис.3). Рекомендуемое количество

задач – не более 20. Форма для примера рассылается в приложение к данным методическим указаниям.

СДР	Название задач	Длительность	Дата начала	Дата оконч	Предшест	Ресурс	Стоимость	пн	вт	ср
								16.11.2020	17.11.2020	18.11.2020
1	Строительство склада	245	01.01.2020	08.12.2020			145 000,00		1	2
1.1	Проектирование	17	16.11.2020	08.12.2020			145 000,00			
1.1.1	Разработка техпроекта	10	16.11.2020	27.11.2020		Инженер,	115 200,00			
1.1.2	Утверждение бюджета	5	30.11.2020	04.12.2020	б	Экономис	13 600,00			
1.1.3	Поиск подрядчиков и закл	7	30.11.2020	08.12.2020	б	Проектны	16 200,00			
1.2	Строительство	-31553	09.12.2020	00.01.1900			0,00			
1.2.1	Строительство фундамен	0	09.12.2020							
1.2.2	Возведение Стен	0								
1.2.3	Строительство Крыши	0								
1.3	Оборудование	0	00.01.1900	00.01.1900			0,00			
1.3.1	Покупка и установка стел	0								
1.3.2	Покупка, доставка трансп	0								
1.4	Сдача объекта	0								
Лист ресурсов										
Ресурс		стоимость (час. Ставка)	Тип ресурса							
Инженер		400	трудо							
Конструкторское бюро		1000	трудо							
Проектный менеджер		400	трудо							
Экономист		300	трудо							
Подрядчик на строительс		1000	трудо							
Материалы фундамент			материаль							
Материалы стены			материаль							
Материалы Крыша			материаль							
Степпажи			материаль							

Рисунок 3 – Пример диаграммы Гантта в MS Excel

Последовательность построения:

- а) Впишите названия этапов и задач в колонку Название задач.
- б) Расставьте уровни декомпозиции работ проекта в колонку СДР.
- в) При необходимости поменяйте дату начала проекта (столбец I) укажите день недели. Скопируйте данные для формирования шкалы времени в строках 1 и 2, выделите выходные и праздничные дни, согласно вашему графику рабочего времени
- г) Определите длительность работ в колонке Длительность.
- д) Установите предшественников по номеру строки Excel в колонке Предшественники.
- е) В колонках дат начала и окончания работ установите даты, ссылками на даты, которые вы сформировали на шкале времени. Если работы начинаются последовательно, то можно к дате окончания предшествующей работы прибавить 1. Важно, чтобы эта дата не попала на выходной день.
- ж) Постарайтесь работы максимально «запараллелить», т.е. планировать выполнение этих работ одновременно, а не последовательно. У параллельных работ дата начала будет одинаковой, либо немного со сдвигом (например, последующая работа начинается на день позже предыдущей).
- з) Рассчитайте даты окончания работ, закрасьте соответствующие интервалы времени на календарном плане
- и) Выделите более темным цветом основные этапы (первый уровень декомпозиции) и весь проект в целом в диаграмме Гантта.

к) Сожмите колонки с датами в диаграмме Гантта. Уменьшите масштаб и сделайте ширин рисунка для размещения в основном тексте курсовой работы, а файл MS Excel сформировать и оформить как Приложение к курсовой работе.

Сетевой график *строится по согласованию с преподавателем* и рассчитывается в MS Excel, как показано табл. 2. Для расчета проекта в ручном режиме рекомендуется, если составленный ранее календарный план для диаграммы Гантта больше 20 задач, то укрупнить его до 20 задач. Название работ из календарного плана лучше заменить цифрами из СДР. Обратите внимание, что в табл. 2 отсутствуют вехи, так как они не учтутся в расчете сетевого графика.

Таблица 2 – Пример составления таблицы (фрагмент) для сетевого графика к проекту на рисунке 3

Работа	Предшественник	Длительность	Тип связи
1.1.1	-	10	-
1.1.2	1.1.1	5	ОН
1.1.3	1.1.2	7	НН
1.2.1	1.1.3	30	ОН

Пример построения начала сетевого графика в соответствии с табл. 2 к проекту в MS Excel, представленному на рис.3., представлен на рис. 4.

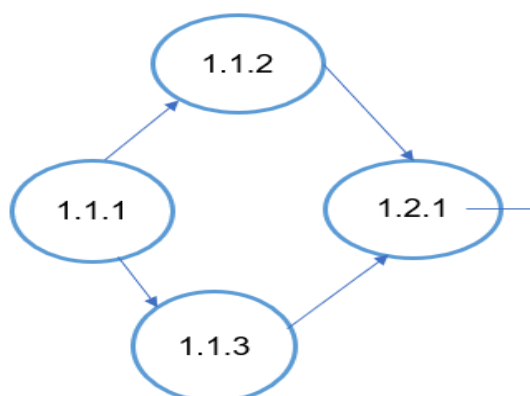


Рисунок 4 – Фрагмент сетевого графика к проекту на рисунке 3

На сетевом графике жирными стрелками выделите критический путь. Критический путь в сетевом графике — это **наиболее длинная**

последовательность задач от начала проекта до его окончания с учётом их взаимосвязи. Правило: к следующей задаче нельзя приступить, не закончив все предыдущие.

1.5. Провести планирование ресурсов проекта.

Для выполнения проекта потребуются трудовые (табл. 3), материальные ресурсы и финансовые затраты. В проекте обязательно будут трудовые ресурсы. Материальные ресурсы и затраты определяются индивидуально по каждому проекту.

Таблица 3 – Трудовые ресурсы проекта

Наименование	Количество человек	Ставка оплаты за единицу времени, р. / ч.	Период работы на проекте	Количество часов работы на проекте, ч.
Руководитель проекта	1	1 000		
Бригада отделочников	6	6 000		

Материальные ресурсы нормируются по объему использования и стоимости единицы ресурса (табл. 4). В листе ресурсов можно отражать ресурсы, которые относятся в целом на работу, если работа слишком сложная. Например, ремонт.

Таблица 4 – Материальные ресурсы проекта

Наименование ресурса	Ед. изм.	Количество	Стоимость за единицу, р.	Затраты всего, р.
Краска	5 л банка	10	500	5000
Оборудование	-	4	-	600 000 р.

К типу ресурсов «Затраты» относятся представительские расходы, расходы на командировки, маркетинговые исследования и т.д. (табл. 5).

Таблица 5 – Затраты финансовые по проекту

Наименование	Затраты, р.	Обоснование
Представительские расходы	200 000	Для приобретения продуктов на открытие магазина

Назначив все необходимые ресурсы на задачу, можно определить стоимость каждой работы, которые в сумме определяют бюджет и смету проекта.

1.6. Сформировать и обосновать бюджет проекта

Исходя из СДР и данных табл. 3-5, по каждой задаче сформировать расходы на нее во вспомогательной таблице в MS Excel (разместить ее в Приложении) и занести итоги в табл. 6.

Таблица 6 – Бюджет проекта (фрагмент) для рисунка 3

Номер задачи в СДР	Наименование задачи	Затраты на труд, р.	Затраты материальные, р.	Затраты финансовые, р.	Итого, затраты, р.
1.1.1	Разработка техпроекта				
1.1.2	Утверждение бюджета				
1.1.3	Поиск подрядчиков и заключение договоров				
1.2.1	Строительство фундамента				

Помните, что бюджет проекта включает не только расходы, но и доходы, если они предусмотрены проектом. Поэтому еще раз прочитайте цель своего проекта и тот продукт, который планируете получить.

Делаем выводы по разделу.

Третий раздел (практический)

Работу с рисками проекта рекомендуется начинать с оценки возможных областей их появления. Для оценивания областей рисков заполняется табл. 7. В поле «Оценка» необходимо указать цифру от 0 до 3 (где 0 – самый низкий риск, 3 – самый высокий риск).

Таблица 7 – Оценка областей рисков

Область риска	Описание области	Оценка области риска
Внешние	Экономические; политические; социально-экономические; экологические (окружающая среда); законодательные; поставщики	
Организационные	Смена руководства; новая оргструктура; пересмотр бизнес-процессов, влияющих на построение организации; пересмотр стратегии; корпоративная культура	
Человеческие ресурсы	Недостаток квалифицированных кадров; степень вовлеченности участников проектной команды; работа с линейными руководителями	
Технические	Недостаточная проработка деталей процессов; недостаточная оснащенность оборудованием и ИТ ресурсами	
Коммуникационные	Сопrotивление заинтересованных сторон; кросс-функциональное взаимодействие; недостаточная коммуникация от руководства; по процессам	
Финансовые	Неправильно рассчитан бюджет	
Закупки	Усложненная процедура; необходимость соблюдения юридических требований; завышенные технические требования	
Правовые	Риски, связанные с изменениями Законодательства и несоответствия нормативной документации организации процессам проекта	
Подрядчика (поставщика)	Косвенные риски, которые могут повлиять на результаты проекта (срыв сроков, поставок, качество товара – нарушение условий договора поставщиками и подрядчиками)	

На основании данных табл. 7 определите топ-3 областей рисков, а также подсчитайте общую сумму баллов вашей оценки.

От 0 до 15 – проект с низкими рисками (сложно идентифицировать риски). От 15 до 22 – проект со средними рисками. Больше 23 баллов – проект с высокими рисками.

Идентифицируйте минимум 5 рисков проекта и запишите их в таблицу (табл. 8). В первой строке таблицы приведен пример заполнения.

Таблица 8 – Главные риски проекта

Риск	Может произойти по причине	Что приведет к
Увеличится стоимость оборудования на 30 %	Из-за курса юаня и импортных ограничений	Убыточности проекта и его досрочному завершению

Качественная оценка рисков чаще всего производится по следующим характеристикам: источник риска, событие риска, вероятность возникновения, воздействие на проект, ранг риска. Возможные источники риска изображены на рис. 5.

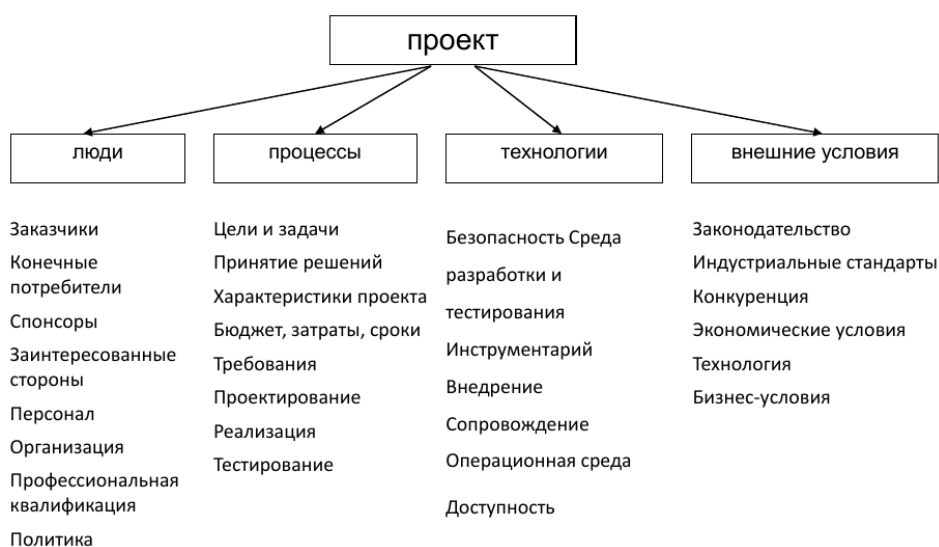


Рисунок 5 – Возможные источники возникновения риска

Событие риска – потенциально возможное событие, которое может нанести ущерб проекту. Примеры: ошибки в определении границ проекта; ухудшение финансового положения заказчика; отсутствие специалистов с необходимыми компетенциями на время выполнения соответствующей задачи.

Вероятность возникновения – это вероятность того, что событие наступит. Самый простой способ оценивания – трех-весовая шкала (умеренные, критичные, катастрофические) (рис. 6).

Вес	Значение	Критерий
3	Очень вероятно	Шансы наступления весьма велики
2	Возможно	Шансы равны
1	Мало вероятно	Наступление события весьма сомнительно

Рисунок 6 – Шкала оценки вероятности возникновения риска

Воздействие на проект – последствия риска, если он случится, выражаются через дни расписания, трудозатраты, деньги и определяют степень воздействия на цели проекта. Самый простой способ оценивания – трех весовая шкала (маловероятно, возможно, очень вероятно) (рис. 7).

Вес	Значение	Критерий
3	Катастрофические	Потери более \$100К
2	Критичные	Потери от \$10К до \$100К
1	Умеренные	Потери менее \$10К

Рисунок 7 – Шкала воздействия риска на проект

Ранг риска рассчитывается как произведение «Вероятности возникновения» на «Воздействие на проект». По результатам оценки создается реестр рисков и карта рисков проекта (пример модели на рис. 8, вместо цифр внутри матрицы можно вписать риск, либо к матрице составить пояснения).

- ✓ От 6 до 9 – высокий ранг.
- ✓ От 3 до 4 – средний ранг.
- ✓ От 1 до 2 – низкий ранг.

В план управления рисками обычно включают риски со средним и высоким рангом.



Рисунок 8 – Модель карты рисков

Составьте реестр рисков для идентифицированных в задании 5 рисков проекта заполнив таблицу (табл. 9). В первых строках таблицы приведен пример заполнения. Если много выявлено много высокорисковых событий, то средние и низкие рисковые события могут и не войти в реестр.

Таблица 9 – Реестр рисков проекта

Источник риска	События риска	Признак наступления риска	Вероятность возникновения	Воздействие на проект	Ранг риска
Заказчик	Ухудшение финансового положения	Задержки в оплате работ подряд	Критичные	Очень вероятно	Высокий
					Средний
					Низкий

После идентификации рисков для всех рисков, которые имеют средний или высокий ранг определяется стратегия реагирования на риск. Укрупненно все стратегии можно разделить на 4 вида (табл. 10).

Таблица 10 – Стратегии реагирования на риск

Название стратегии	Описание	Пример применения
Стратегия уклонения	Предполагает полное исключение риска из проекта. Мы должны придумать реагирование, которое позволит быть уверенными, что риск не материализуется. Это самая «дорогая» стратегия, т.к. для некоторых рисков она вынуждает отказываться от определенных работ, менять цели проекта или, в самом радикальном случае, отказываться от проекта	Прописать в контракте, что требования изменять нельзя ни под каким предлогом и ни при каких обстоятельствах. При этом нужно понимать, что заказчик может не согласиться подписать такой контракт
Стратегия передачи	Перекладывает последствия материализации риска и ответственность за реагирование на третью сторону, при этом сам риск не устраняется. Эта стратегия практически всегда	Передать группу работ консультантам «под ключ», прописав в договоре штрафные санкции за ошибки. Привлечение страховой компании (застраховать товар).

Название стратегии	Описание	Пример применения
	предполагает финансовые затраты на передачу и получение финансовой компенсации в случае материализации риска	
Стратегия снижения	Является самой распространенной и может применяться к любому риску, т.к. подразумевает уменьшение вероятности или влияния риска на проект	Мы можем снизить риск ухода ведущего специалиста путем ввода помощника ведущего специалиста, которого можно будет максимально быстро ввести в проект в случае реализации риска
Принятие риска. Есть два варианта: активное и пассивное принятие	Как кажется из названия стратегии, до наступления риска предполагается «ничего не делать». Активное – формируется резерв времени и денег на устранение последствий материализации риска. Пассивное – предполагает наличие резервного плана (устранения последствий проблемы) на случай, если рисковое событие наступит	Использование резерва времени и денег в момент наступления риска

По форме табл. 11 составьте план управления рисками для идентифицированных в табл. 9 рисков проекта. В первой строчке пример заполнения.

Таблица 11 – План управления рисками проекта

Название риска	Ранг риска	Стратегия реагирования	Действия по реагированию на риск
По причине падения курса рубля к доллару на 10%, стоимость оборудования увеличится на 10%, что приведет к убыточности проекта и его отмене	Высокий	Передача риска	Заключения договора страхования риска падения курса рубля к доллару со страховой компанией

Делаем выводы по разделу.

Заключение

В заключении делаются краткие выводы по результатам проделанной работы. Обобщается информация по порядку выполнения работ, структуре и видам ресурсов проекта, периодам максимальной ресурсной нагрузке, критическим работам и возможным проблемам, которые могут возникнуть в процессе реализации проекта. Заключение содержит краткое изложение выводов по решению поставленных задач, в нем должны быть изложены итоговые результаты.

РАЗДЕЛ 3. СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Емельянович А.А. Управление проектами: базовый курс : учебное пособие /А.А. Емельянович. — Москва : РУСАЙНС, 2019. — 196 с.
2. Ширшов Е.В. Проектный менеджмент: основы управления проектом с использованием Microsoft Project. Учебное пособие для магистрантов, обучающихся по направлению подготовки 08.04.01 — Строительство, спецкурс «Управление проектами в строительстве». Москва: Издательский дом Академии Естествознания, 2019. – 97 с.
3. Савон Д.Ю., Толстых Т.О. Управление проектами». Учебник, Москва: Издательский Дом НИТУ «МИСиС», 2022. –167 с.
4. Островская В.Н. Управление проектами. Том 1. (Аспирантура, Бакалавриат, Магистратура). Учебник — 198 с.

Министерство науки и высшего образования РФ
ФГБОУ ВО «Сибирский государственный университет инженерии и
биотехнологий»

Факультет экономики и управления
Кафедра «Управления и отраслевой экономики»

КУРСОВАЯ РАБОТА
по дисциплине
«ПРОЕКТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

Выполнил: ст-т гр.

Петрова А. В.

Проверил: д-р экон. наук, доцент,
доцент кафедры УиОЭ

Астра А.А.

Новосибирск, 202__

Структура курсовой работы по дисциплине «Проектный менеджмент»

Титульный лист.

ОГЛАВЛЕНИЕ (автособираемое содержание).

ВВЕДЕНИЕ (вводная часть исследования).

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

1.1. *название самостоятельно*²

1.2. *название самостоятельно*

2 РАЗРАБОТКА ЭЛЕМЕНТОВ ПЛАНА ПРОЕКТА «[НАЗВАНИЕ ПРОЕКТА БЕЗ СЛОВ «НА ПРИМЕРЕ...»]»

2.1. Краткое описание и устав проекта

2.2 Структурная декомпозиция работ проекта

2.3. Календарный график: диаграмма Гантта

2.4. Сетевой график

2.5. Лист ресурсов

2.6. Бюджет проекта

3 УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ПРОЕКТА

3.1. Идентификация рисков

3.2. Карта рисков и реестр рисков

3.3. Регулирование рисков

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Список использованных источников

Список использованных источников (пример)

1. Бизнес-планы. Полное справочное руководство. / Под ред. Степанова И.М. – М.: Лаборатория базовых знаний, 2004. – 240 с.

² В данном разделе на усмотрение студента может быть только один параграф, тогда он не нумеруется

2. Владимирова Л.П. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: Учебное пособие для Вузов. 5-е изд. – М.: Дашков и К, 2005. – 398 с.
3. Горемыкин А.В. Бизнес-план: Методика разработки. 45 реальных образцов разработки бизнес-планов // Горемыкин А.В., Богомолов А.Ю. – 3-е изд. доп. и перераб. – М.: «Ось-89», 2006. – 864 с.
4. Любанова Т.П. Стратегическое планирование на предприятии: Учебное пособие / Любанова Т.П., Мясоедова Л.В., Олейникова Ю.А. – М.: «Издательство ПРИОР», 2006. – 272 с.;
5. Попов В.М. Бизнес-планирование: анализ ошибок, рисков и конфликтов / Попов В.М., Ляпунов С.И., Касаткин А.А. – 2-е изд. – М: КНОРУС, 2005. – 448 с.
6. Томпсон мл., Артур, А., Стрикленд III, А., Дж. Стратегический менеджмент: Концепции и ситуации для анализа / Томпсон мл., Артур А., Стрикленд III А. – 12-е изд. – М.: Вильямс, 2005. – 928 с.