

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 21.10.2024 11:10:50
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
/Московский Политех/


УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета
экономики и управления
А.В. Назаренко
«16» _____ 2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Управление проектным офисом»

Направление подготовки
38.04.02 «Менеджмент»

Образовательная программа
«Управление проектами»

Квалификация (степень) выпускника
Магистр

Форма обучения
Очная

Москва, 2023

Разработчик(и):

Ст. преподаватель кафедры
«Менеджмент»



/Л.В.Бородачева/

Согласовано:

Заведующий кафедрой «Менеджмент»,
к.э.н., доцент



/Е.Э.Аленина/

Содержание

1.	Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине	3
2.	Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	5
3.	Структура и содержание дисциплины.....	5
3.1.	Виды учебной работы и трудоемкость	5
3.2.	Тематический план изучения дисциплины	5
3.3.	Содержание дисциплины	6
3.4.	Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий	7
4.	Учебно-методическое и информационное обеспечение.....	8
4.1.	Нормативные документы и ГОСТы	8
4.2.	Основная литература	8
4.3.	Дополнительная литература	9
4.4.	Электронные образовательные ресурсы.....	9
4.5.	Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение.....	9
4.6.	Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы	9
5.	Материально-техническое обеспечение.....	10
6.	Методические рекомендации	10
6.1.	Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения	10
6.2.	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	10
7.	Фонд оценочных средств	12
7.1.	Методы контроля и оценивания результатов обучения.....	12
7.2.	Шкала и критерии оценивания результатов обучения.....	14
7.3.	Оценочные средства	16

1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине.

Дисциплина «Управление проектным офисом» ориентирована на студентов, получающих высшее образование, направлена на получение компетенции необходимой для выполнения нового вида профессиональной деятельности в области эффективного функционирования системы управления проектами организации в целом и по ее структурным подразделениям, приобретения квалификации «Менеджер».

Цели курса:

- состоит в развитии теории управления, получении навыков исследования современных проблем управления;
- применении методов принятия управленческих решений по формированию методологических основ управления;
- изучение и освоение студентами теоретических основ и практических навыков разработки и выведения на рынок инноваций разных классов;
- изучение современных подходов и методов эффективного управления современными наукоемкими производствами и компаниями.

Задачи курса:

- исследование и обобщение основных проблем управления организацией, на основе актуализации целей и стратегий, изменении структурных решений по совершенствованию управления организацией;
- изучение и идентификация методов и современных технологий управления при решении актуальных проблем управления;
- знание методов и форм контроля и оценки эффективности управления, а также видов социальной ответственности за принятые управленческие решения;
- развитие навыков самостоятельного творческого использования теоретических знаний и умений управления с целью повышения эффективности функционирования организации;
- развитие навыков самостоятельного творческого использования теоретических знаний и умений управления системами и процессами.

Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения программы профессиональной подготовки.

В результате освоения дисциплины (модуля) у обучающихся формируются следующие компетенции и должны быть достигнуты следующие результаты обучения как этап формирования соответствующих компетенций:

Код и наименование компетенций	Индикаторы достижения компетенции
ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и	ИОПК-4.1. Способен создавать проектные команды и временные рабочие группы в целях реализации проектов долгосрочного развития предприятия и осуществлять в руководство их деятельностью с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков. ИОПК-4.2. Умеет оценивать новые рыночные возможности и разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.

оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.	
ПК-3. Способен осуществлять координацию участников проекта.	<p>ИПК-3.1. Умеет отслеживать и распределять информацию по проекту, необходимую членам команды для эффективной работы.</p> <p>ИПК-3.2. Владеет навыками координации участников проекта в процессе его реализации.</p>

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление проектным офисом» относится к числу дисциплин блока Б.1. Обязательная часть (Б.1.1) образовательной программы магистратуры.

Дисциплина «Управление проектным офисом» взаимосвязана логически и содержательно - методически со следующими дисциплинами ОП:

- Основы управления проектами;
- Системный подход в управлении проектами;
- Системный анализ в управлении проектами;
- Преддипломная практика.

3. Структура и содержание дисциплины.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных(е) единиц(ы) (108 часов).

3.1. Виды учебной работы и трудоемкость (по формам обучения)

3.1.1. Очная форма обучения

№ п/п	Вид учебной работы	Количество часов	Семестры	
			1	2
1	Аудиторные занятия	44		
	В том числе:			-
1.1	Лекции	10		10
1.2	Семинарские/практические занятия	34		34
1.3	Лабораторные занятия	-		-
2	Самостоятельная работа	64		64
3	Промежуточная аттестация	-		-
	Зачет	3		3
	Итого	108		108

3.2. Тематический план изучения дисциплины (по формам обучения)

3.2.1. Очная форма обучения.

№	Разделы/темы дисциплины	Трудоемкость, час					
		Всего	Аудиторная работа				Самостоятельная работа
			Лекция	Семинарские / практические занятия	Лабораторные занятия	Практическая подготовка	
1	Роль проектного офиса в системе менеджмента проектной деятельности организации	22	2	6	-	-	14
2	Команда проектного офиса	20	2	6	-	-	12
3	Деятельность проектного офиса в организации	22	2	8	-	-	12
4	Проектный документооборот	22	2	8	-	-	12
5	Типы проектных офисов	22	2	6	-	-	14
	Итого	108	10	34			64

3.3. Содержание дисциплины

Тема № 1. Роль проектного офиса в системе менеджмента проектной деятельности организации.

Цель проектного офиса. Задачи проектного офиса. Создание, поддержка и развитие работающей системы правил проектной деятельности. Создание и поддержка работающей системы принятия решений и координации участников проектной деятельности. Организация управления знаниями и содействие формированию необходимых компетенций участников проектной деятельности. Управление выделенными компонентами ПД и (или) принятие отдельных решений по ним. Централизованное выполнение проектных функций. Создание комфортной среды для участников проектной деятельности

Тема № 2. Команда проектного офиса.

Команда Заказчика. Команда Исполнителя(ей). Команда проектного офиса. Ключевые роли: руководитель проектного офиса (Проектный директор), методолог, администратор проектов/программ, администратор ИСУП. Другие роли: тренер, менеджер по ресурсам, координатор программ, координатор портфеля, аналитик

Тема № 3. Деятельность проектного офиса в организации.

Описание характеристик профиля проектного офиса. Функции проектного офиса. Географическая распределенность. Использование аутсорсинга. Сервисная модель проектного офиса.

Тема № 4. Проектный документооборот

Разработка документов. Регистрация документов. Рассылка документов участникам проектов. Контроль исполнения документа. Организация текущего и архивного хранения документов. Организация согласования конкурсной, контрактной и отчетной документации. Переписка с участниками проектов.

Тема № 5. Типы проектных офисов.

Корпоративный проектный офис. Управляющий проектный офис. Поддерживающий проектный офис. Методологический проектный офис (центр компетенций).

3.4. Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий

Тема 1. Роль проектного офиса в системе менеджмента проектной деятельности организации	Практические занятия 1-3
Тема 2. Команда проектного офиса	Практические занятия 4-6
Тема 3. Деятельность проектного офиса в организации	Практические занятия 7-10
Тема 4. Проектный документооборот	Практические занятия 11-14
Тема 5. Типы проектных офисов	Практические занятия 15-17

4. Учебно-методическое и информационное обеспечение

4.1 Нормативные документы и ГОСТы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020)
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ) от 30 ноября 1994 года № 51-ФЗ
3. Налоговый кодекс Российской Федерации (НК РФ) от 5 августа 2000 года № 117-ФЗ
4. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 08.08.2024)
5. Постановление Правительства Российской Федерации от 22 февраля 2023 г. № 295 «О государственной поддержке организаций, реализующих инвестиционные проекты, направленные на производство приоритетной продукции»

4.2 Основная литература

1. ЭБС «Znanium»: Антонов, Г. Д. Управление проектами организации : учебник ; ВО - Бакалавриат/Национальный исследовательский Томский политехнический университет. - Москва:ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2020. - 244 с. - URL: <http://znanium.com/go.php?id=1124349>.
2. ЭБС «Znanium»: Базилевич, А. И. Управление проектами : учебник; ВО - Бакалавриат, Магистратура, Аспирантура/Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Орловский ф-л; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, ф-л Поволжский институт управления; Владимирский государственный университет им. А.Г. и Н.Г. Столетовых. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022. - 349 с. - URL: <http://znanium.com/catalog/document?id=385419>.
3. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00436-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510590> (дата обращения: 20.09.2023).

4.3 Дополнительная литература

1. ЭБС «Znanium»: Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент) : учеб. пособие ; ВО - Бакалавриат/Московский государственный областной университет. - Москва:ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022. - 224 с. - URL: <http://znanium.com/catalog/document?id=386799>.
2. ЭБС «Znanium»: Тихомирова, О. Г. Управление проектом: комплексный подход и системный анализ : монография/Санкт-Петербургский НИУ информационных технологий,

механики и оптики (Университет ИТМО). - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2020. - 300 с. - URL: <http://new.znaniy.com/go.php?id=1064865>.

4.4 Электронные образовательные ресурсы:

При изучении дисциплины предусмотрено использование ЭОРа «Управление проектным офисом» (<https://online.mospolytech.ru/course/view.php?id=13529>)

4.5 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. <http://www.gov.ru> Сервер органов государственной власти Российской Федерации.
2. <http://www.mos.ru> Официальный сервер Правительства Москвы.
3. <http://www.minfin.ru> Министерство финансов РФ.
4. <http://www.garant.ru> ГАРАНТ Законодательство с комментариями.
5. <http://www.gks.ru> Федеральная служба государственной статистики.
6. <http://www.rg.ru> Российская газета.
7. <http://www.prime-tass.ru> ПРАЙМ-ТАСС Агентство экономической информации.
8. <http://www.rbc.ru> РБК (РосБизнесКонсалтинг).
9. <http://www.businesspress.ru> Деловая пресса.
10. <http://www.ereport.ru> Мировая экономика.
11. <http://uisrussia.msu.ru> Университетская информационная система России.
12. <http://www.forecast.ru> ЦМАКП (Центр Макроэкономического Анализа и Краткосрочного Прогнозирования).
13. <http://www.cfin.ru> Корпоративный менеджмент.
14. <http://www.fin-izdat.ru> Издательский дом «Финансы и кредит»
15. <http://economist.com.ru> Журнал «Экономист».
16. <http://www.vopreco.ru> Журнал «Вопросы экономики».
17. <http://www.mevriz.ru> Журнал «Менеджмент в России и за рубежом»
18. <http://systems-analysis.ru/> Лаборатория системного анализа
19. <https://gtmarket.ru/concepts/7111> Системный анализ
20. <http://minpromtorg.gov.ru/> Министерство промышленности и торговли Российской Федерации.
21. <http://www.rg.ru> Российская газета.

5. Материально-техническое обеспечение дисциплины.

Аудитории для лекционных и семинарских занятий общего фонда: столы учебные со скамьями, аудиторная доска, переносной мультимедийный комплекс (проектор, проекционный экран, ноутбук). Рабочее место преподавателя: стол, стул.

6. Методические рекомендации

6.1. Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения.

Текущий контроль (осуществляется лектором и преподавателем): правильность ответов на вопросы по пройденным темам; оценка существующих мнений и подходов к решению конкретных задач; подготовка эссе; промежуточное тестирование по отдельным разделам дисциплины.

При выполнении текущего контроля возможно использование тестового материала. Образцы контрольных вопросов и заданий для проведения текущего контроля приведены в приложении. При реализации программы магистратуры организация вправе применять электронное обучение и дистанционные образовательные технологии. Все материалы размещаются в СДО Московского Политеха.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии должны предусматривать возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

6.2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. При подготовке лекции преподаватель руководствуется рабочей программой дисциплины. В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Преподаватель приводит список используемых и рекомендуемых источников для изучения конкретной темы. В конце лекции, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции. При чтении лекций по дисциплине могут использоваться электронные мультимедийные презентации.

Методические указания для обучающихся при работе на семинаре.

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины. В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар.

Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. На интерактивных занятиях студенты должны проявлять активность.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы.

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельной темы учебной дисциплины. Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по определяется учебным планом. При самостоятельной работе студент взаимодействует с рекомендованными материалами при участии преподавателя в виде консультаций. Электронно-библиотечной система (электронная библиотека) университета обеспечивает возможность индивидуального доступа каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

При наличии обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья, они будут обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Методические рекомендации по составлению презентаций.

Презентация (от английского слова - представление) – это набор цветных картинок-слайдов на определенную тему, который хранится в файле специального формата с расширением PP. Термин «презентация» (иногда говорят «слайд-фильм») связывают, прежде всего, с информационными и

рекламными функциями картинок, которые рассчитаны на определенную категорию зрителей (пользователей).

Мультимедийная компьютерная презентация – это:

- динамический синтез текста, изображения, звука;
- самые современные программные технологии интерфейса;
- интерактивный контакт докладчика с демонстрационным материалом;
- мобильность и компактность информационных носителей и оборудования;
- способность к обновлению, дополнению и адаптации информации;
- невысокая стоимость.

Правила оформления компьютерных презентаций

Общие правила дизайна

Многие дизайнеры утверждают, что законов и правил в дизайне нет. Есть советы, рекомендации, приемы. Дизайн, как всякий вид творчества, искусства, как всякий способ одних людей общаться с другими, как язык, как мысль — обойдет любые правила и законы.

Однако, можно привести определенные рекомендации, которые следует соблюдать, во всяком случае, начинающим дизайнерам, до тех пор, пока они не почувствуют в себе силу и уверенность сочинять собственные правила и рекомендации.

Правила шрифтового оформления:

- Шрифты с засечками читаются легче, чем гротески (шрифты без засечек);
- Для основного текста не рекомендуется использовать прописные буквы.
- Шрифтовой контраст можно создать посредством: размера шрифта, толщины шрифта, начертания, формы, направления и цвета.

• Правила выбора цветовой гаммы.

• Цветовая гамма должна состоять не более чем из двух-трех цветов.

• Существуют не сочетаемые комбинации цветов.

• Черный цвет имеет негативный (мрачный) подтекст.

• Белый текст на черном фоне читается плохо (инверсия плохо читается).

Рекомендации по дизайну презентации

Чтобы презентация хорошо воспринималась слушателями и не вызвала отрицательных эмоций (подсознательных или вполне осознанных), необходимо соблюдать правила ее оформления.

Презентация предполагает сочетание информации различных типов: текста, графических изображений, музыкальных и звуковых эффектов, анимации и видеофрагментов. Поэтому необходимо учитывать специфику комбинирования фрагментов информации различных типов. Кроме того, оформление и демонстрация каждого из перечисленных типов информации также подчиняется определенным правилам. Так, например, для текстовой информации важен выбор шрифта, для графической — яркость и насыщенность цвета, для наилучшего их совместного восприятия необходимо оптимальное взаиморасположение на слайде.

Рассмотрим рекомендации по оформлению и представлению на экране материалов различного вида.

Оформление текстовой информации:

- размер шрифта: 24–54 пункта (заголовки), 18–36 пунктов (обычный текст);
- цвет шрифта и цвет фона должны контрастировать (текст должен хорошо читаться), но не резать глаза;

• тип шрифта: для основного текста гладкий шрифт без засечек (Arial, Tahoma, Verdana), для заголовка можно использовать декоративный шрифт, если он хорошо читаем;

• курсив, подчеркивание, жирный шрифт, прописные буквы рекомендуется использовать только для смыслового выделения фрагмента текста.

Оформление графической информации:

• рисунки, фотографии, диаграммы призваны дополнить текстовую информацию или передать ее в более наглядном виде;

- желательно избегать в презентации рисунков, не несущих смысловой нагрузки, если они не являются частью стилевого оформления;
- цвет графических изображений не должен резко контрастировать с общим стилевым оформлением слайда;
- иллюстрации рекомендуется сопровождать пояснительным текстом;
- если графическое изображение используется в качестве фона, то текст на этом фоне должен быть хорошо читаем.

Содержание и расположение информационных блоков на слайде:

- информационных блоков не должно быть слишком много (3-6);
- рекомендуемый размер одного информационного блока — не более 1/2 размера слайда;
- желательно присутствие на странице блоков с разнотипной информацией (текст, графики, диаграммы, таблицы, рисунки), дополняющей друг друга;
- ключевые слова в информационном блоке необходимо выделить;
- информационные блоки лучше располагать горизонтально, связанные по смыслу блоки — слева направо;
- наиболее важную информацию следует поместить в центр слайда;
- логика предъявления информации на слайдах и в презентации должна соответствовать логике ее изложения.

Помимо правильного расположения текстовых блоков, нужно не забывать и об их содержании — тексте. В нем ни в коем случае не должно содержаться орфографических ошибок. Также следует учитывать общие правила оформления текста.

После создания презентации и ее оформления, необходимо отрепетировать ее показ и свое выступление, проверить, как будет выглядеть презентация в целом (на экране компьютера или проекционном экране), насколько скоро и адекватно она воспринимается из разных мест аудитории, при разном освещении, шумовом сопровождении, в обстановке, максимально приближенной к реальным условиям выступления.

7. Фонд оценочных средств

7.1. Методы контроля и оценивания результатов обучения

Показатель уровня сформированности компетенций

КОМПЕТЕНЦИИ		Перечень компонентов	Технология формирования компетенций	Форма оценочного средства**	Степени уровней освоения компетенций
ИНДЕКС	ФОРМУЛИРОВКА				
ОПК-4	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений	ИОПК-4.1. Способен создавать проектные команды и временные рабочие группы в целях реализации проектов долгосрочного развития предприятия и осуществлять руководство их деятельностью с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков. ИОПК-4.2. Умеет оценивать новые рыночные возможности и разрабатывать стратегии создания и развития	лекция, семинарские занятия	В, Т, УС, УП	Базовый уровень - руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков в стандартных учебных ситуациях Повышенный уровень -руководить проектной и

	деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.			процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций в практической деятельности организации
ПК-3	Способен осуществлять координацию участников проекта	ИПК-4.1. Умеет отслеживать и распределять информацию по проекту, необходимую членам команды для эффективной работы. ИПК-4.2. Владеет навыками координации участников проекта в процессе его реализации.	лекция, семинарские занятия	В, Т, УС, УП	Базовый уровень -способен осуществлять координацию участников проекта в стандартных учебных ситуациях Повышенный уровень -способен осуществлять координацию участников проекта в практической деятельности организации

7.2. Шкала и критерии оценивания результатов обучения

Шкалы оценивания результатов промежуточной аттестации и их описание:

ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.				
Показатель	Критерии оценивания			
	2	3	4	5

<p>ИОПК-4.1. Способен создавать проектные команды и временные рабочие группы в целях реализации проектов долгосрочного развития предприятия и осуществлять руководство их деятельностью с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков.</p>	<p>Обучающийся демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие следующих знаний: создавать проектные команды и временные рабочие группы в целях реализации проектов долгосрочного развития предприятия и осуществлять руководство их деятельностью с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков.</p>	<p>Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих знаний: создавать проектные команды и временные рабочие группы в целях реализации проектов. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность знаний, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями при их переносе на новые ситуации.</p>	<p>Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих знаний: создавать проектные команды и временные рабочие группы в целях реализации проектов но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях.</p>	<p>Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих знаний: создавать проектные команды и временные рабочие группы в целях реализации проектов. Свободно оперирует приобретенными знаниями.</p>
<p>ИОПК-4.2. Умеет оценивать новые рыночные возможности и разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций...</p>	<p>Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет. Умеет оценивать новые рыночные возможности и разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций...</p>	<p>Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений: Умеет оценивать новые рыночные возможности и разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций... Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность знаний, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные</p>	<p>Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений: Умеет оценивать новые рыночные возможности и разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций..., но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях.</p>	<p>Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений: Умеет оценивать новые рыночные возможности и разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций... Свободно оперирует приобретенными умениями, применяет их в ситуациях</p>

		затруднения при оперировании знаниями при их переносе на новые ситуации.		повышенной сложности.
ПК-3. Способен осуществлять координацию участников проекта.				
Показатель	Критерии оценивания			
	2	3	4	5
ИПК-3.1. Умеет отслеживать и распределять информацию по проекту, необходимую членам команды для эффективной работы.	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие следующих знаний: отслеживать и распределять информацию по проекту, необходимую членам команды для эффективной работы.	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих знаний: Умеет отслеживать и распределять информацию по проекту, необходимую членам команды для эффективной работы. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность знаний, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями при их переносе на новые ситуации.	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих знаний: Умеет отслеживать и распределять информацию по проекту, необходимую членам команды для эффективной работы, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих знаний: Умеет отслеживать и распределять информацию по проекту, необходимую членам команды для эффективной работы. Свободно оперирует приобретенными знаниями.
ИПК-3.2. Владеет навыками координации участников проекта в процессе его реализации.	Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет использовать навыки координации участников проекта в процессе его реализации	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений: использовать навыки координации участников проекта в процессе его реализации Допускаются значительные ошибки, проявляется	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений: навыками координации участников проекта в процессе его реализации, но допускаются незначительные ошибки,	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений: навыками координации участников проекта в процессе его реализации. Свободно оперирует приобретенными

		недостаточность знаний, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями при их переносе на новые ситуации.	неточности, затруднения при аналитических операциях.	умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.
--	--	---	--	--

Форма итоговой аттестации: зачет.

Итоговая аттестация обучающихся в форме зачёта проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по данной дисциплине (модулю), при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине (модулю) методом экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «зачтено» или «не зачтено».

К итоговой аттестации допускаются только студенты, выполнившие все виды учебной работы, предусмотренные рабочей программой по дисциплине «Управление проектным офисом»

Шкала оценивания	Описание
<i>Зачтено</i>	<i>Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.</i>
<i>Не зачтено</i>	<i>Не выполнен один или более видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.</i>

7.3. Оценочные средства по дисциплине «Управление проектным офисом»

№ ОС	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	Задания в открытой форме (В)	Задания, для ответа на которые, студенту необходимо самостоятельно сформулировать ответ в развёрнутом виде.	Задания в открытой форме

2	Тест (Т)	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Фонд тестовых заданий
3	Задания на установление соответствия (УС)	Задания, для ответа на которые, студенту необходимо самостоятельно установить соответствие между понятием и определением/характеристикой.	Задания на установление соответствия
4	Задания на установление последовательности (УП)	Задания, для ответа на которые, студенту необходимо самостоятельно расположить понятия/этапы/периоды в верной последовательности.	Задания на установление последовательности

Формирование компетенции ОПК-4

Задания в открытой форме

1. Дайте определение понятия «Проектный офис»
2. Перечислите основные функции проектного офиса
3. Назовите показатели, которые используют для контроля деятельности офисов проектов.
4. Какие выделяют уровни проектных офисов в организации?
5. Перечислите виды проектных офисов
6. Какие роли для проектного офиса являются ключевыми?
7. Основные функции администратора информационной системы управления проектами (ИСУП).
8. Назовите основные функции методолога проектного офиса.
9. Перечислите основные задачи проектного офиса.
10. Перечислите функции руководителя проектного офиса.

Тестовые вопросы по дисциплине

1. Проектный офис (Project Management Office, PMO) - это

- 1) отдельное помещение в организации, предназначенное для проведения совещаний и обсуждения проектов.
- 2) постоянная или временная структурная единица, которая создает условия для повышения эффективности проектной деятельности организации, а также обеспечения целесообразности и результативности компонентов проектной деятельности.
- 3) группа людей, занимающаяся разработкой проектной документации и контролем ее исполнения.
- 4) система программного обеспечения, используемая для автоматизации управления проектами в организации.

2. Какую функцию не выполняет проектный офис?

- 1) разработка и внедрение методологии управления проектами и контроль соблюдения методологии управления проектами;
- 2) непосредственная реализация проектов и выпуск готовой продукции;
- 3) формирование реестра проектов и сводной отчетности по проектам;
- 4) помощь в планировании и контроль реализации отдельных проектов по запросу или на постоянной основе.

3. Какой национальный стандарт регламентирует деятельность проектного офиса в России?

- 1) РФ ГОСТ Р 58305-2020

- 2) РФ ГОСТ Р 58305-2017
- 3) РФ ГОСТ Р 58305-2014
- 4) РФ ГОСТ Р 58305-2018

4. Использование и внедрение системы проектного офиса является этапом _____ развития организации.

- 1) операционного
- 2) технологического
- 3) стратегического
- управленческого

5. К ключевым ролям в проектном офисе относится:

- 1) Аналитик
- 2) Координатор программ
- 3) Руководитель проекта
- 4) Администратор проектов

6. К дополнительным ролям в проектном офисе относится:

- 1) Руководитель проекта
- 2) Методолог
- 3) Системный администратор IT
- 4) Администратор проектов

Задания на установление соответствия по дисциплине:

1. Установите соответствие между уровнем проектного офиса в организации и его характеристикой:

А) Уровень организации	1) создается на уровне крупных программ/проектов, их функционал обычно еще более узкий, чем для ФПО и нацелен на специфику программы или проекта.
Б) Уровень подразделения	2) создается Центральный Проектный офис (ЦПО) – подразделение, организующее планирование и контроль проектной деятельности, методологическую и административную поддержку, развитие проектно-ориентированной системы управления в организации, портфельное управление, управление отдельными кросс-функциональными проектами и программами.
В) Уровень программы/проекта	3) создается Функциональный Проектный офис (ФПО) — подразделение, отвечающее за функции, перечисленные выше для ЦПО, только в части конкретного функционального подразделения.

2. Установите соответствие между видом проектного офиса и его характеристикой:

А) Поддерживающий проектный офис	1) выступает не только в качестве методолога, но и в качестве центра экспертизы и контроля: участвует в принятии решений о продолжении проекта, помогает в сложных ситуациях, обеспечивает соответствие принятым проектным практикам, обеспечивает интегрированное планирование работ и ресурсное управление.
Б) Контролирующий проектный офис	2) непосредственно управляет проектами: распределяет РМов и другие ресурсы, определяет приоритеты, несет ответственность за ход и результаты проектов, отчитывается перед руководством. Иногда даже отвечает за соответствие проектов и стратегии организации.

В) Управляющий проектный офис	3) предоставляет методологию, шаблоны, ведет базу извлеченных уроков, поддерживает КСУП (корпоративную систему управления проектами), если она есть.
-------------------------------	--

3. Установите соответствие между типами проектных офисов с точки зрения решаемых проектным офисом задач и их содержанием:

А) «Хранилище информации»	1) занимается распространением предыдущего опыта реализации проектов, доведения методологии до сотрудников, организации обучения и наставничества в области управления проектами.
Б) «Скорая помощь»	2) занимается реальным управлением вверенных проектов, включая выполнение таких функций как определение содержания каждого проекта, планирование и распределение ресурсов, контроль графиков исполнения проектов, контроль исполнения бюджетов проектов, оценка допущений, предположений, рисков
В) «Наставник»	3) служит сервисным центром ответов на вопросы, возникающих у руководителей проектов, кураторов, администраторов и других участников проектной деятельности в компании, центром помощи при решении сложных проблем.
Г) «Управляющий»	4) разрабатывает, внедряет и развивает единую методологию проектного управления, включая управление программами и портфелями, занимается развитием инструментов и ресурсов, необходимых для проектного управления.
Д) «Интегрированный»	5) служит для сбора информации о проведенных проектах, накапливает опыт и формирует базу знаний по проектам для последующего применения.

4. Установите соответствие между понятием и определением:

А) Проект	1) это группа связанных между собой по какому-то признаку проектов и операционных задач, совместное управление которыми для организации выгоднее, чем управление по отдельности. Признак, по которому проекты в программе связаны, может отличаться – общий бюджет, общее управление рисками или ресурсами, общий заказчик, и вообще все, что угодно и что имеет смысл.
Б) Программа проектов	2) это группа программ проектов, отдельных проектов и связанной с этим операционной работы, приоритизированные и выполняемые для достижения стратегических целей организации.
В) Портфель проектов	3) это совместная работа группы людей, имеющая четко определенные ограничения (как минимум – во времени), в результате которой создается уникальный и ранее не существовавший результат
Г) Проектный офис	4) подразделение, которое централизует и структурирует управление проектами в организации.

5. Установите соответствие между целью проектного офиса и ее характеристикой:

А) целесообразность	1) Те проекты, которые утверждены, надо доводить до конца, конечно же не забывая про целесообразность
Б) результативность	2) меньшими или теми же ресурсами нужно делать больше
В) эффективность	3) Повышать целесообразность компонентов. Проекты должны иметь ценность для компании в каждый момент своего существования. Основной критерий целесообразности – соответствие целям и стратегии компании.

6. Установите соответствие между ключевыми ролями проектного офиса и их функциями:

<p>А) Руководитель проектного офиса (Проектный директор)</p>	<p>1) Поддержка процессов проектного управления, обеспечение корректности документов и процедур; Соблюдение корпоративной методологии (консультации руководителя) при выполнении отдельного проекта; Организация регулярных обязательных коммуникаций (с Заказчиком, командой, поставщиками и т.п.) и подготовка для этого необходимой отчетности; Поддержка документооборота; Актуализация базы знаний.</p>
<p>Б) Методолог проектного офиса</p>	<p>2) Предоставление доступа к информационному ресурсу (в соответствии с политикой безопасности); Настройка функционала системы; Обеспечение технической поддержки (первая линия); Проведение обучения по использованию; Взаимодействие с вендором для развития системы (обсуждение технических заданий на развитие функционала, устранение дефектов, установка обновлений и т.п.).</p>
<p>В) Администратор проектов</p>	<p>3) Контроль соответствия проектов целям организации; Контроль процессов управления портфелем и программами; Организация и контроль процесса приоритезации портфеля; Обеспечение представления сводной отчетности по исполнению портфеля; Контроль применения корпоративной методологии и инструментов управления; Контроль сроков и качества ключевых проектов; Обеспечение Проектного комитета и руководителей портфеля/программ необходимой информацией для принятия решений; Организация работы Проектного офиса.</p>
<p>Г) Администратор информационной системы управления проектами (ИСУП)</p>	<p>4) Формирование корпоративных стандартов и методологии их применения, в том числе описание процессов проектного управления; Интеграция инструментов управления проектами с другими системами менеджмента; Проектирование корпоративной базы знаний по проектам; Разработка корпоративной системы отчетности; Выполнение аудитов проектов; Внутреннее обучение и сертификация.</p>

Задания на установление последовательности по дисциплине:

1. Определите правильную последовательность этапов проектирования офиса проекта:
 - А) Проектирование территориальной структуры бизнес-процессов и их оптимизация.
 - Б) Проектирование ОС и бизнес-процессов команды проекта.
 - В) Определение пространственно-планировочных решений.
 - Г) Выявление требований структуры и процессов организационным решениям с точки зрения использования различных ресурсов.
 - Д) Проектирование интерьера и мебели.
 - Е) Проектирование аппаратного обеспечения проекта.
 - Ж) Проектирование информационной системы проекта.
 - З) Разработка бюджета инвестиций в офис проекта.
 - К) Проектирование программного обеспечения проекта.
 - Л) Проектирование средств и каналов связи.
 - М) Определение потребности в средствах передвижения и поиск возможностей их удовлетворения.

2. Установите правильную последовательность этапов жизненного цикла проекта:

- А) Завершение.
- Б) Сбор требований.
- В) Планирование.
- Г) Контроль.
- Д) Реализация.

3. По методологии Института управления проектами выделяют пять основных этапов. Установите их правильную последовательность:

- А) Завершение. Подготовка закрывающей документации, обсуждение результатов работы, анализ допущенных ошибок и способов их устранения в будущем.
- Б) Контроль. Отслеживание, насколько своевременно достигаются основные вехи проекта, проверка корректности хода выполнения работ и качества результата каждой задачи, внесение в план необходимых корректировок.
- В) Исполнение. Выполнение всех поставленных в плане задач, координирование работы для её завершения в полном объёме и в намеченные сроки для достижения целей, решение проблем и затруднений во время работы.
- Г) Планирование. Определение сроков каждого этапа, составление дорожной карты проекта, назначение исполнителей и ответственных лиц, распределение экономических и технических ресурсов, оценка рисков.
- Д) Инициация. Предложение идей, постановка целей, создание проектной документации, обсуждение бюджета, определение выгод и ожидаемых результатов.

4. Установите последовательность этапов технологии работы проектного офиса:

- А) Внедрение проектных решений в пилотной организации, территории, муниципальном образовании;
- Б) Разработка проектных решений;
- В) Организация деятельности на базе проектных решений в текущем режиме.

5. Установите последовательность управления рисками на этапах жизненного цикла проекта:

- А) Разработка сметы и бюджета проекта.
- Б) Предпроектное обоснование инвестиций.
- В) Экспертиза проекта.
- Г) Мониторинг реализации проекта.

6. Установите последовательность этапов работ по организации проектного офиса:

- А) Определение стандартов и методологии проектного офиса.
- Б) Разработка концепции и структуры проектного офиса. Постановка целей.
- В) Проектная диагностика
- Г) Подбор проектного персонала.
- Д) Обучение проектного персонала.
- Е) Планирование организации проектного офиса.

Формирование компетенции ПК-3

Задания в открытой форме:

1. Перечислите ключевые роли в проектном офисе.
2. Каковы основные функции руководителя проектного офиса?
3. Каковы основные функции менеджера по закупкам проектного офиса?
4. Как проектный документооборот обеспечивает сохранность и доступность проектных документов?

5. Какие основные принципы следует учитывать при организации проектного документооборота?
6. Какие четыре типа проектных офисов Вам известны?
7. Какие выделяют этапы развития Проектного офиса?
8. Что значит методология Проектного офиса?
9. Какие должностные позиции присущи управляющему типу проектного офиса?
10. Для чего нужен Корпоративный Проектный офис?

Тестовые задания по дисциплине:

1. Входящие документы – это:
А) Документы, созданные и используемые в пределах самой компании;
Б) Документы, созданные для отправки в сторонние компании;
В) Документы, поступающие из сторонних компаний;
Г) Документы, поступающие от государственных структур.
2. Исходящие документы – это:
А) Документы, созданные и используемые в пределах самой компании;
Б) Приказы нижестоящим сотрудникам;
В) Документы, поступающие из сторонних компаний;
Г) Документы, созданные для отправки в сторонние компании.
3. В рамках какого типа проектного офиса происходит создание и развитие системы менеджмента проектной деятельности во всей организации?
А) Поддерживающий проектный офис;
Б) Управляющий Проектный офис;
В) Методологический Проектный офис;
Г) Корпоративный Проектный офис.
4. Статистически, в среднем, создание проектного офиса занимает:
А) От 6 до 12 месяцев;
Б) 1 год;
В) 3 месяца;
Г) От 3 до 6 месяцев.
5. Что не относится к первому этапу (Закладка фундамента) развития проектного офиса?
А) Выбор модели проектного офиса;
Б) Проведение обучений;
В) Подготовка стратегии проектного офиса;
Г) Описание основных бизнес-процессов проектного офиса.
6. Что относится к четвертому этапу (Постепенное разворачивание полноценной работы проектного офиса) развития проектного офиса?
А) Совершенствование управления проектами;
Б) Набор необходимого персонала в проектный офис;
В) Выбор модели проектного офиса;
Г) Расширение функциональной деятельности.

Задания на установление соответствия по дисциплине:

1. Установите соответствие между ключевой ролью в проектном офисе и ее функционалом:

А) Руководитель проектного офиса	1) Разрабатывает методологию проектной деятельности, обеспечивает ее внедрение в практическую деятельность, осуществляет контроль исполнения методологии.
Б) Методолог	2) Осуществляет консультации участников проектной деятельности по различным вопросам применения нормативно-методической документации, включая методологию проектной деятельности.
В) Администратор проектов	3) Обеспечивает поддержку функций и сервисов проектного офиса, отчитывается перед руководителем проектного офиса.
Г) Консультант	4) Организует деятельность проектного офиса, руководит проектным офисом, осуществляет контроль его деятельности.

2. Установите соответствие между типом проектного офиса и его характеристикой:

А) Программный тип проектного офиса.	1) Стимулирует стандартизацию процессов и методологий управления проектами.
Б) Методологический (центр компетенций).	2) Эффективен для организации с множеством проектов различного масштаба и сложности.
В) Управляющий проектный офис.	3) Обеспечивает непрерывное развитие и оптимизацию процессов управления проектами.
Г) Корпоративный проектный офис.	4) Вводит единые правила и стандарты, сохраняет в компании приобретаемый опыт, собрать воедино картину движения по проектам.

3. Установите соответствие между типом проектного офиса и его характеристикой:

А) Прямоточность.	1) Движение документов должно проходить без остановок простоев и пролеживаний между операциями.
Б) Непрерывность.	2) Там, где имеется возможность, обработка документов должна быть построена параллельным способом.
В) Параллельность.	3) Движение документов должно быть по максимально короткому пути, без возвратного движения и пересечений и с другими документами
Г) Пропорциональность.	4) Обработываемые документы должны распределяться между управленцами максимально равномерно.

4. Установите соответствие между номер ГОСТа управления документами в проекте и его названием:

А) ГОСТ 2.105-95	1) «Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Организационно- распорядительная документация. Требования к оформлению документов».
Б) ГОСТ Р 6.30-2015	2) «Единая система конструкторской документации. Общие требования к текстовым документам».
В) ГОСТ Р 7.0.97–2016	3) «Единая система документации. Правила оформления документов в электронной форме».

5. Установите соответствие между типом командной роли по Белбину и ее функционалом:

А) Генератор Идей.	1) С помощью «разрушающих» технологий проверяет предложенные «генераторами идеи» на реалистичность.
Б) Искатель ресурсов.	2) Устанавливает внутреннюю коммуникацию в команде проекта и следит за пропорциональностью и полнотой прохождения информации в нем.

В) Координатор.	3) Устанавливает внешние контакты, осуществляет коммуникации за пределами проекта.
Г) Критик.	4) Создает и продвигает новые идеи и способы решения проблем во время мозговых штурмов.

6. Установите соответствие между этапами развития проектного офиса и действия на каждом этапе:

А) Первый этап (Закладка фундамента).	1) Выбор модели проектного офиса. Подготовка стратегии проектного офиса. Описание основных бизнес-процессов проектного офиса.
Б) Второй этап (Запуск краткосрочных мероприятий).	2) Совершенствование управления проектами. Расширение функциональной деятельности.
В) Третий этап (Развертывание долгосрочных решений).	3) Набор необходимого персонала в проектный офис. Запуск автоматизированной системы управления проектами. Организация поддержки первых проектов.
Г) Четвертый этап (Постепенное разворачивание полноценной работы проектного офиса).	4) Улучшение и ускорение процессов. Выполнение повседневных задач.

Задания на установление последовательности по дисциплине:

1. Определите правильную последовательность этапов работы с документами в проектном офисе:

- А) Рассмотрение: документы передаются соответствующим лицам или отделам.
- Б) Утверждение и подписание: руководитель или уполномоченный сотрудник утверждает и визирует документы.
- В) Приём: документы поступают через почту, электронную почту, лично или другими способами.
- Г) Регистрация: после приёма секретарь или иной сотрудник регистрирует документы в системе компании.

2. Определите правильную последовательность этапов развития проектного офиса:

- А) Запуск краткосрочных мероприятий.
- Б) Развертывание долгосрочных решений.
- В) Закладка фундамента.
- Г) Постепенное разворачивание полноценной работы проектного офиса.

3. Определите правильную последовательность создания организационной структуры проекта.

- А) Разработка организационной и методической документации.
- Б) Формирование организационной структуры.
- В) Принципиальный выбор организационной структуры управления проектами.
- Г) Детальное проектирование организационной структуры.

4. Определите правильную последовательность формирования управленческого документа в офисе проекта.

- А) Согласование документа.
- Б) Подготовка проекта документа.
- В) Подписание документа.
- Г) Изучение управленческого вопроса.

5. Определите правильную последовательность этапов мозгового штурма при формировании бизнес-идеи в офисе проекта.

- А) Экспертный этап — группировка, отбор и оценка идей.
- Б) Основной этап — генерация идей.
- В) Предварительный этап — постановка проблемы.

6. Определите правильную последовательность действий по завершению проекта в проектном офисе.

А) Подготовить и согласовать финансовую оценку проекта.

Б) Оценить собственный опыт.

В) Собрать итоговый продукт и отчёты по нему.

Г) Оценить удовлетворенность заказчика и соответствие проекта плану.

Д) Подписать закрывающую документацию.