

КАЗАХСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМ. АЛЬ-ФАРАБИ  
ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И БИЗНЕСА  
КАФЕДРА «МЕНЕДЖМЕНТ»

**ПРОГРАММА И  
МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ  
ПО ПРОВЕДЕНИЮ ИТОГОВОГО ЭКЗАМЕНА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**«Модели и методы в управлении проектами»**

---

*(наименование учебной дисциплины по учебному плану)*

**MMUP 7302**

---

*(шифр дисциплины по учебному плану)*

докторантура по направлению

**«8D04107 – Управления проектами»**

---

*(шифр и наименование образовательной программы в рамках которой дисциплина реализуется)*

Алматы 2025 г.

**Составитель:**

Медеу А.А., д.э.н., и.о. доцента кафедры  
«Менеджмент»

---

*(Ф.И.О., ученая степень, ученое звание,  
должность)*

Программа и методические рекомендации по проведению итогового экзамена по дисциплине «**Модели и методы в управлении проектами**» рассмотрены и одобрены на заседании кафедры «Менеджмент»

Протокол № 10 от 14.01.2025 г.

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность дисциплины «**Модели и методы в управлении проектами**» связана формированием у докторантов комплекса знаний в области управления проектами и способностью эффективного применения моделей и методов в управлении проектами. Учитывая, быстроту изменений поставленных целей и задач в современных условиях, изучение и сдача экзамена по дисциплине «**Модели и методы в управлении проектами**» представляется особенно актуальной для обучающихся по Образовательной программе «8DM04007 – “Управление проектами”»

**Итоговый экзамен проводится В УСТНОЙ В ФОРМЕ ОФЛАЙН** по результатам 15 недель обучения.

Процесс сдачи устного экзамена обучающимся предполагает **автоматическую генерацию экзаменационного билета в ИС Univer**, на который обучающемуся необходимо ответить устно экзаменационной комиссии, состоящей из трех человек.

Время на ответ – решает экзаменатор или экзаменационная комиссия. Рекомендованное время на предоставление ответов на все вопросы билета: 15-20 минут.

Экзамен проводится по расписанию, которое заранее должно быть известно обучающимся и преподавателям.

**В результате изучения дисциплины обучающийся будет способен:**

- объяснять цели и задачи, участников, классификацию проекта, содержание областей знаний и групп процессов по управлению проектами и разделение жизненного цикла на этапы;

- разрабатывать устав проекта, планировать содержание и составлять план проекта; - определять сроки реализации проекта путем определения критического пути, построения диаграммы Ганта;

- рассчитывать точку безубыточности, срок окупаемости проекта, чистый дисконтированный доход, индекс рентабельности, внутреннюю норму доходности с целью определения стоимости проекта;

- применять различные методы и модели по управлению командой проекта, ресурсами и эффективному использованию коммуникаций в проекте для успешного выполнения проекта.

### **«Программные темы для подготовке к экзамену»**

#### **Тема 1. Управление проектами: понятие и определения**

Проект и среда управления, системно подходы к управлению проектами. Классификация проектов. Жизненный цикл проекта. Определение сущности управления проектами

#### **Тема 2. Методология и принципы управления проектами**

Современные концептуальные подходы к управления проектами, основные принципы и понятия. Методология управления проектами Agile. 12 популярных подходов к управлению проектами по классификации Asana.

#### **Тема 3 Каскадные методы управления проектами: классический Waterfall**

Принципы использования каскадной модели управления проектами. Процессы работы, основанной на каскадной модели. Плюсы и минусы каскадной модели управления проектами. Каскадная модель в IT.

#### **Тема 4. Scram – новое слово в управлении проектами**

Сущность методологии Scram и история ее создания. Принципы и ценности Scram как наиболее гибкой методологии управления проектами ориентированной на заказчика.

Процессы управления проектами в Scram. Командная работа в Scram. Преимущества и недостатки гибкой метрологии Scram.

Тема 5. Метод организации управления задачами Kanban.

Суть метода Kanban основанного на визуализации бизнес-процессов и управления работой команды. Принципы и ценности методики. Инструменты: доска Kanban, карточки. Координация процессов работы в команде. Преимущества и недостатки подхода.

Тема 6. PRINCE2 – структурированный подход к управлению проектами

Предпосылки к формированию методологии структурного подхода к управлению процессами. Основные принципы работы в среде PRINCE2. Слабые и сильные стороны PRINCE2. Структурный подход к управлению проектами в среде гибкого проектирования.

Тема 7. Методы критического пути управления проектами

Метод критического пути эффективный и простой метод управления сроками и ресурсами проекта. Принципы и основные категории. Процессы организации работы: сетевая диаграмма. Преимущества методики и целевые сферы использования.

Тема 8. Концепция шести Сигм

Понятие «Шести СИГМ», принципы и методика. Этапы работы в системе «Шести СИГМ». Инструменты методики: тестовые бизнес-процессы. Организация работы в команде. Плюсы и минусы методологии.

Тема 9. Lean методологии в управлении проектами.

Суть методологии рационального управления проектами: основные категории и принципы. Связь рационализаторских походов в менеджменте и методологии Lean. Основные этапы работы в системе управления Lean. Lean в сравнении с другими подходами управления проектами.

Тема 10. Conclusion.

Основные методы управления проектами и их эффективное использование в различных сферах деятельности. Гибридные методы управления проектами. Их преимущества и недостатки.

### **Рекомендуемая литература**

1. Руководство к Своду знаний по управлению проектами (Руководство PMBOK) Шестое издание - 2017
2. Мухтарова, К.С. и коллектив авторов. Учебное пособие. Управление проектами Алматы: 2014
3. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. Управление проектами – М.: Омега-Л, 2009
4. Управление проектами (2-е издание); Юнайтед Пресс, Альпина Бизнес Букс - Москва, 2010.
5. Файншмидт Е.А. Оценка эффективности инвестиционных проектов. Учебный курс.- Москва, 2012г. – 185 с.
6. Виленский П.Л., Лившиц В.Н., Смоляк С.А. Оценка эффективности инвестиционных проектов. Теория и практика: Учеб. Пособие. – М.: Дело, 2008. – 800 с..
7. Сазерленд, Джефф. Scram. Революционный метод управления проектами/ М., 2016. – 288с
8. Том Демарко. Deadline. Роман об управлении проектами/ М., 2009.- 302 с.
9. Лич Л. Вовремя и в рамках бюджета: управление проектами по принципу критической цепи / М., 2010. – 354с

### Система оценки с использованием буквенных символов

Оценка результатов обучения Академические достижения студентов (знания, навыки, умения и компетенции) оцениваются по 100-балльной шкале, числовому эквиваленту буквенной системы, принятой в соответствующей международной практике (положительные оценки, с понижением от

«А» до «D» (100). -50 и «неудовлетворительно») - «FX» (25-49), «F» (0- 24) и оценка выставляется по традиционной системе. Оценка «FX» выставляется только на итоговом экзамене. (Таблица 1)

**Таблица 1 - Система оценки с использованием буквенных символов**

| Оценка по буквенной системе | Цифровой эквивалент баллов | %-ное содержание | Оценка по традиционной системе |
|-----------------------------|----------------------------|------------------|--------------------------------|
| A                           | 4,0                        | 95-100           | Отлично                        |
| A-                          | 3,67                       | 90-94            |                                |
| B+                          | 3,33                       | 85-89            | Хорошо                         |
| B                           | 3,0                        | 80-84            |                                |
| B-                          | 2,67                       | 75-79            |                                |
| C+                          | 2,33                       | 70-74            |                                |
| C                           | 2,0                        | 65-69            |                                |
| C-                          | 1,67                       | 60-64            | Удовлетворительно              |
| D+                          | 1,33                       | 55-59            |                                |
| D                           | 1,0                        | 50-54            |                                |
| FX                          | 0,5                        | 25-49            | Неудовлетворительно            |

### Политика оценивания обучающихся при устном экзамене

Экзаменационный билет состоит из трех вопросов. Оценка по каждому вопросу max 100б:

- 1 вопрос – 33% от ответа
- 2 вопрос – 33 % от ответа
- 3 вопрос – 34 % от ответа

Оценка выставляется по шкале требований к ответу, изложенных в таблице 2. Полученные ответы на вопросы суммируются. Оценка не может превышать 100 баллов.

### ПОЛИТИКА ОЦЕНИВАНИЯ ДОКТОРАНТУРА СТАНДАРТНЫЙ ЭКЗАМЕН: УСТНО (ОФЛАЙН)

| Критерий/балл | Знание и понимание теории и концепции курса | Применение избранной методики и технологии к конкретным прикладным задачам | Оценивание применения выбранной методики к практической задаче, анализу и обоснованию полученного результата |
|---------------|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|---------------|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| Дескрипторы         |  | Дескрипторы                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|---------------------|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                     |  | Отлично                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Хорошо                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|                     |  | 90-100                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 70-89                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|                     |  | На вопросы даны исчерпывающие ответы, проиллюстрированные примерами там, где это необходимо.<br>Ответы изложены грамотным научным языком, все термины и понятия употреблены корректно и раскрыты верно.                                                                                                         | Даны в целом верные ответы, но с отдельными неточностями не принципиального характера и малым количеством примеров. Не все термины курса употреблены правильно и изложены грамотным научным языком, имеются отдельные некорректные утверждения при раскрытии понятий.                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|                     |  | В ответе применены технологии и методологии курса, их раскрытие отличается полнотой и глубиной, учтена специфика направления подготовки экзаменуемого. При выполнении задания умело применены научные понятия и дефиниции для обоснования проблемы, выстраивания логики ее решения, раскрытия и доказательства. | Методология курса и знания, полученные студентом, слабо адаптированы к решению конкретных практических заданий, предложенных в экз. билете; ответы отличаются слабой структурированностью, в ответе имеют место несущественные фактические ошибки, которые он способен исправить самостоятельно, при наводящем вопросе. | Интеграция и анализ применения методов и технологий курса с последующим использованием практических примеров для закрепления своих рассуждений посредством употребления научных понятий с допущением незначительных ошибок при воспроизведении знаний; анализ 3-4 положений существующих теорий, научных школ, направлений по вопросу экзаменационного билета. |
| Дескрипторы         |  | Удовлетворительно                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|                     |  | 50-69                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|                     |  | Ответы на вопросы носят фрагментарный характер, верные выводы перемежаются с неверными. Упущены содержательные блоки курса, необходимые для полного раскрытия темы. Студент в целом ориентируется в тематике учебного курса, но испытывает проблемы с раскрытием конкретных вопросов.                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Поверхностное обоснование закономерностей и принципов курса, слабое применение основного объема материала в соответствии с программой обучения с затруднениями при его самостоятельном воспроизведении и требованием наводящих вопросов;                                                                                                                       |
| Неудовлетворительно |  | 25-49                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|                     |  | Ответы не соответствуют содержанию вопросов. Ключевые для учебного курса понятия, содержащиеся в вопросах, трактуются ошибочно.                                                                                                                                                                                 | Некорректно применяет сущностную часть дисциплины, допускает существенные фактические ошибки, которые студент не может исправить затрудняется дать ответ или не дает верных ответов.                                                                                                                                    | Отсутствие обоснованности и анализа применения методов и технологий курса, проявление затруднения при предоставлении ответов на вопросы воспроизводящего характера.                                                                                                                                                                                            |

|  |  |      |                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                               |
|--|--|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | 0-24 | <p>Ответы на вопросы отсутствуют; обнаружено незнание или непонимание студентом большей или наиболее важной части учебного материала. Нарушение Правил проведения итогового контроля.</p> | <p>Неумение применять знания для решения задания и объяснения явлений курса при ответе (на один вопрос) допускает более 3–4 грубых ошибок, которые полностью не усвоил материал. Нарушение Правил проведения итогового контроля.</p> | <p>Отсутствие способности применять методы курса при приведении примеров; Нарушение Правил проведения итогового контроля.</p> |
|--|--|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Формула расчета итоговой оценки: Итоговая оценка (ИО) =  $(B1+B2+B3) / 3K$ , где

Б – баллы по критерию,

К – общее количество критериев.