

НЕГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ЧАСТНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«МОСКОВСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ «СИНЕРГИЯ»  
Факультет Менеджмента

**Направление подготовки /специальность:** 38.03.02 Менеджмент  
(код и наименование направления подготовки /специальности)

**Профиль/специализация:** Менеджмент в строительстве  
(наименование профиля/специализации)

**Форма обучения:** очно-заочная  
(очная, очно-заочная, заочная)

**ОТЧЕТ**  
**ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПРАКТИКЕ**  
Технологическая (проектно-технологическая) практика

**5 семестр**

**Обучающийся** \_\_\_\_\_ Порозов А.В. \_\_\_\_\_  
(ФИО) (подпись)

**Ответственное лицо**  
**от Профильной организации** \_\_\_\_\_ Барвинок Е.М. \_\_\_\_\_  
М.П. (при наличии) (ФИО) (подпись)

**Москва 2025г.**

**Практические кейсы-задачи, необходимые для оценки знаний, умений, навыков  
и (или) опыта деятельности по итогам практики**

№ п/п	Подробные ответы обучающегося на практические кейсы-задачи
Кейс-задача № 1	<p>Процесс приёмки результатов проекта строится на нескольких логически взаимосвязанных этапах.</p> <p>Сначала происходит подготовка: формируется комиссия, в которую входят представители заказчика, подрядчика, службы главного энергетика и другие ответственные специалисты; уточняются критерии приемки и перечень документов; согласовываются графики проверок.</p> <p>Далее проводится техническая проверка: осуществляется инспекция объекта, выполняется контроль качества выполненных работ, тестирование инженерных систем и оборудования, сравнение фактических характеристик с проектной документацией; фиксируются выявленные отклонения и при необходимости назначаются корректирующие действия.</p> <p>После этого наступает административная стадия: комиссия оформляет акты приёмки, готовится заключение о соответствии объекта нормативным требованиям, согласуются условия дальнейшей эксплуатации. Завершается процесс этапом закрытия проекта, когда руководитель фиксирует достижение всех целей, расформировывает команду и передает объект на эксплуатацию.</p> <p>Состав документации, предназначенной для приёмки результатов проекта, включает широкий комплекс материалов, необходимых для подтверждения качества и законности выполнения работ.</p> <p>Состав документации для приёмки результатов проекта</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Проектная документация (рабочие чертежи, спецификации).</li> <li>• Исполнительная документация (чертежи с фактическими изменениями).</li> <li>• Акты освидетельствования скрытых работ.</li> <li>• Протоколы испытаний оборудования и инженерных систем.</li> <li>• Сертификаты и паспорта оборудования.</li> <li>• Журналы производства работ.</li> <li>• Сметная и финансовая отчётность.</li> <li>• Акт сдачи-приёмки объекта.</li> <li>• Разрешение на ввод объекта в эксплуатацию.</li> </ul> <p>Каждый из этих документов имеет практическое значение: они подтверждают соблюдение технологических процессов, полноту и качество выполненных работ, а также обеспечивают юридическую силу факту завершения проекта.</p>
Кейс-задача № 2	<p>В рамках анализа процессов завершения девелоперского проекта важно подробно рассмотреть процесс приёмки продукта проекта и процесс обновления активов организации.</p> <p>Процесс приёмки продукта проекта начинается с уточнения критериев качества, которые заранее фиксируются в уставе проекта и в контрактной документации. Эти критерии включают функциональные, технические, эксплуатационные и безопасностные характеристики. Далее осуществляется проверка соответствия продукта этим критериям. В строительной сфере речь идёт о полноценном обследовании объекта: проводится тестирование инженерных систем, проверяется качество</p>

№ п/п	Подробные ответы обучающегося на практические кейсы-задачи
	<p>строительных работ, оценивается уровень энергоэффективности, соответствие санитарным и экологическим требованиям. Важным этапом является проведение опытной эксплуатации, которая позволяет убедиться в том, что объект или система функционируют в реальных условиях. После этого заказчик получает результаты испытаний и подтверждает, что продукт соответствует ожиданиям и контрактным обязательствам. Завершается процесс подписанием акта приёмки продукта, который юридически закрепляет факт передачи результата проекта заказчику.</p> <p>Процесс обновления активов организации является логическим продолжением завершения проекта и напрямую связан с накоплением корпоративного опыта. Прежде всего обновляется база знаний организации: в неё включаются отчёты о реализации проекта, извлечённые уроки, перечень лучших практик; фиксируются технологические решения и организационные подходы, которые показали свою эффективность. Далее корректируются корпоративные методики и стандарты проектного управления: в регламенты вносятся изменения, которые повышают результативность будущих проектов; уточняются процедуры взаимодействия между подразделениями. Следующим шагом является передача эксплуатационной документации в профильные подразделения, в том числе в службу главного энергетика, техническую службу и отдел эксплуатации зданий; это позволяет обеспечить бесперебойное использование объекта и продлить его жизненный цикл. Кроме того, обновлению подлежат и материальные активы: новый объект или инженерная система официально вводятся в бухгалтерский учёт, отражаются в системе управления активами организации и становятся частью её имущественного комплекса.</p> <p>Таким образом, приёмка продукта проекта обеспечивает фиксацию достигнутых результатов, а обновление активов организации формирует основу для повышения зрелости управления проектами и укрепления материально-технической базы компании.</p>
Кейс-задача № 3	<p>В рамках анализа процессов завершения девелоперского проекта важно рассмотреть действия и операции, которые обеспечивают достижение критериев завершения фазы или всего проекта, а также процедуры, связанные с передачей продуктов, услуг или результатов проекта в следующую фазу или в эксплуатацию.</p> <p>Для удовлетворения критериев завершения проекта выполняется комплекс последовательных шагов. Прежде всего осуществляется проверка соответствия достигнутых результатов утверждённым критериям качества, срокам и бюджету; анализируется фактическое исполнение календарного плана, проверяется полнота и корректность выполненных работ; сопоставляются достигнутые показатели с целями, закреплёнными в уставе проекта. На этом же этапе проводится контрольная проверка документации: акты, отчёты, исполнительные схемы и протоколы испытаний должны быть согласованы и подписаны; финансовая отчётность должна быть приведена в соответствие с бюджетными планами; при необходимости оформляются дополнительные соглашения по закрытию контрактов. Также проверяется степень удовлетворённости ключевых стейкхолдеров: заказчика, инвестора, органов надзора. Только после выполнения этих операций комиссия по завершению проекта или фазы подтверждает, что критерии выхода</p>

№ п/п	Подробные ответы обучающегося на практические кейсы-задачи
	<p>выполнены и проект можно официально закрывать.</p> <p>Передача продуктов, услуг или результатов проекта требует дополнительных действий, связанных с обеспечением их дальнейшего использования. Прежде всего формируется комплект эксплуатационной документации: инструкции по эксплуатации, паспорта оборудования, рекомендации по техническому обслуживанию; готовится обучающий материал для сотрудников, которые будут эксплуатировать объект или систему. Далее проводится процедура передачи: объект или система официально передаются эксплуатационным подразделениям или заказчику; фиксируются права и ответственность сторон за дальнейшее использование; осуществляется ввод в эксплуатацию или запуск производственного процесса. В случае многофазных проектов часть результатов передаётся в следующую фазу, где они становятся входными данными для новых работ. Важным этапом является обучение персонала и сопровождение в первые периоды эксплуатации, что снижает риски сбоев и обеспечивает надёжность. Завершается передача оформлением актов и документов, которые подтверждают переход продукта из проектной в операционную сферу.</p> <p>Таким образом, выполнение действий по закрытию фазы или проекта обеспечивает соответствие достигнутых результатов исходным критериям, а передача продуктов и услуг гарантирует их плавный переход в эксплуатацию или дальнейшее развитие, что соответствует международным стандартам PMBOK и ISO 21500 и повышает управляемость всего жизненного цикла проекта.</p>
Кейс-задача № 4	<p>В условиях линейной организационной структуры, где полномочия и ответственность жёстко закреплены по вертикали, ключевым документом является устав проекта. Он определяет цели проекта, его обоснование, ожидаемые результаты, сроки, бюджет и ключевых участников. В уставе фиксируются границы проекта, назначается руководитель и устанавливаются его полномочия, описывается порядок взаимодействия с руководством компании. Устав служит юридической и административной основой, которая обеспечивает проект ресурсами и формализует ответственность.</p> <p>Матрица ответственности в линейной структуре строится исходя из принципа чёткой подчинённости. Для каждого вида работ фиксируется ответственный исполнитель; определяется, кто согласует результаты, кто консультирует и кто получает информацию. Такая матрица помогает избежать пересечений обязанностей и чётко распределяет роли между отделами и конкретными специалистами.</p> <p>Протокол аудита поставок является важным инструментом контроля. Он фиксирует, как выполняются обязательства поставщиков, насколько поставки соответствуют условиям контрактов, срокам, техническим требованиям. В протоколе отражаются результаты инспекций, замечания, корректирующие меры и рекомендации. Такой документ обеспечивает прозрачность закупочных процедур и минимизирует риски, связанные с качеством и своевременностью поставок.</p>

№ п/п	Подробные ответы обучающегося на практические кейсы-задачи
Кейс-задача № 5	<p style="text-align: right;">№ 5</p> <p>В слабой матричной организационной структуре полномочия руководителя проекта ограничены, а исполнители находятся в подчинении у функциональных менеджеров. В такой ситуации особое значение приобретает устав проекта, где фиксируются цели, ограничения, допущения, основные этапы, бюджет и ресурсы. В уставе важно прописать механизмы взаимодействия между функциональными подразделениями и проектной командой, так как проектный руководитель не обладает прямым административным влиянием.</p> <p>План управления персоналом проекта становится ключевым документом. В нём определяется состав проектной команды, распределяются роли и обязанности, устанавливаются механизмы мотивации и разрешения конфликтов, а также методы обучения и повышения квалификации. План также описывает, каким образом будет обеспечиваться занятость сотрудников в условиях конкуренции между функциональной и проектной деятельностью.</p> <p>Журнал регистрации изменений служит инструментом контроля в матричной среде, где изменения могут поступать от разных заинтересованных сторон. В журнале фиксируются все предложения по изменению целей, сроков, бюджета, технических решений; указывается инициатор, дата, содержание изменений, их статус и принятые решения. Такой журнал обеспечивает прозрачность процесса управления изменениями, позволяет отслеживать их влияние на проект и формировать историю управленческих решений.</p>

Дата: 27.09.2025

\_\_\_\_\_ (подпись)

Порозов А.В

(ФИО обучающегося)