Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Ермаков Алексей Михайлович
Должность: Врио ректора
Дата подписания: 07.11.2026 11:32:20
Уникальный программный ключ:
820dd736c6564d02e9f00c4043156a3692d52b7e

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ДЕПАРТАМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ И КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО Донской ГАУ)

УТВЕРЖДАЮ
Врио проректора по УР и ЦТ
_____Ширяев С.Г.
«24» марта 2026 г.
м.п.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Управление проектами

Направление подготовки	**35.03.07 Технология производства и переработки сельскохозяйственной продукции**
Направленность программы	**Технология производства, хранения и переработки продукции животноводства и рыбоводства**
Форма обучения	**Очная, заочная**

Программа разработана:

Шейхова М. С. _____ доцент канд. экон. наук доцент
(подпись) (должность) (степень) (звание)

Рекомендовано:
Заседанием кафедры экономики и товароведения
протокол заседания от 17.03.2026 г. № 10 Зав. кафедрой _____ Бунчиков О.Н.
(подпись)

п. Персиановский, 2026 г.

1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИН СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

1.1 Планируемый процесс обучения по дисциплине, направлен на формирование дующих компетенций:

Универсальные компетенции (УК):

- Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений (УК-2).

Индикаторы достижения компетенции:

- Формулирует совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих достижение цели с учётом действующих правовых норм (УК-2.1)
- Оценивает потребность в ресурсах и планирует их использование при решении задач в профессиональной деятельности (УК-2.2)
- Оценивает вероятные риски и ограничения в выборе решения поставленных задач (УК - 2.3)
- Проектирует решение задачи, выбирая оптимальный способ ее решения (УК - 2.4)

1.2 Планируемые результаты обучения по дисциплине Управление проектами, характеризующих этапы формирования компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы по направлению подготовки 35.03.07 Технология производства и переработки сельскохозяйственной продукции, направленность Технология производства, хранения и переработки продукции животноводства и рыбоводства представлены в таблице:

Код компетенции	Содержание компетенции	Планируемые результаты обучения	
		Код и наименование индикатора достижения компетенции	Формируемые знания, умения и навыки
1	2	3	4
УК-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК - 2.1 Формулирует совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих достижение цели с учётом действующих правовых норм	*Знание:* основных понятий, теории управления проектами; классификации проектов; методов постановки целей проекта, его задач при заданных критериях, целевых функциях, ограничениях основных нормативных и правовых механизмов управления проектами. *Умение:* определять цели, предметную область и структуры программы, проекта; использовать знания об основных понятиях управления проектами в профессиональной деятельности; *Навык:* осуществления контроля соответствия разработанных документов действующей нормативной и правовой документации с точки зрения управления проектами *Опыт деятельности:* приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность формулировать совокупность взаимосвязанных

			задач, осуществления контроля соответствия разработанных документов действующей нормативной и правовой документации с точки зрения управления проектами
		УК - 2.2 Оценивает потребность в ресурсах и планирует их использование при решении задач в профессиональной деятельности	*Знание:* концепций, стратегий и моделей управления ресурсами проекта; критериев принятия организационно-управленческих решений по эффективному использованию ресурсов в зависимости от факторов внешней и внутренней среды проекта; условий применения и методов расчета показателей эффективности управления ресурсами. *Умение:* рассчитывать, интерпретировать и моделировать показатели эффективности управления ресурсами и затратами; выбирать методы распределения ресурсов проекта; принимать эффективные стратегические организационно-управленческие решения на основе необходимой и достаточной информации о ресурсах и затратах и адекватных ситуации критериев *Навык:* принятия неформализованных управленческих решений, обеспечивающих эффективное использование ресурсов проекта; расчета показателей, характеризующих ресурсы и затраты проекта, приемами их визуализации и интерпретации *Опыт деятельности* приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность принимать неформализованные управленческие решения, обеспечивающие эффективное использование ресурсов проекта.
		УК - 2.3 Оценивает вероятные риски и ограничения в выборе решения поставленных задач	*Знание:* основных положения, термины, определения и категории управления рисками, его место и роль в производственной и социально-экономической системах; методы управления рисками в выборе решения поставленных задач. *Умение:* определять методы идентификации и оценки риска, которые

			соответствуют данной рисковой ситуации; уметь использовать современные способы идентификации и оценки риска; проектировать системы управления рисками, которые соответствуют модели рисковой ситуации; использовать методы и технологии управления рисками при решении поставленных задач *Навык:* выявления, оценки и управления рисками проекта; разработки мер противодействия рискам, угрозам и факторам неопределённости *Опыт деятельности* приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность выявлять, оценивать и управления рисками проекта, разрабатывать меры противодействия рискам, угрозам, факторам неопределённости.
		УК - 2.4 Проектирует решение задачи, выбирая оптимальный способ ее решения	*Знание:* задач и принципов построения системы управления проектами; основных методов оптимального планирования, а также возможностей и ограничений их применения в конкретных условиях *Умение:* выявлять отклонения от установленных критериев и показателей функционирования процессов и административных регламентов, значимых с точки зрения обеспечения оптимального решения задач при управления проектами *Навык:* решения комплекса экономических задач и проведения вариантных расчетов при выборе оптимальных решений в управлении проектами. *Опыт деятельности* приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность решать комплекс экономических задач и проведения вариантных расчетов при выборе оптимальных решений в управлении проектами.

2. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

семестр	**Трудоемкость З.Е. / час.**	**Контактная работа с преподавателем**			**Самостоятельная работа, час.**	**Форма промежуточной аттестации (экз./зачет с оценк./зачет)**
		Лекций, час.	**Практич. занятий, час.**	**Контактная работа на промежуточную аттестацию, час.**		
очная форма обучения 2023, 2024 год набора						
4	3/108	18	36	0,2	53,8	зачет
заочная форма обучения 2023, 2024 год набора						
5	3/108	4	6	0,2	97,8	зачет

3. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ) С УКАЗАНИЕМ ОТВЕДЕННОГО НА НИХ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ

3.1 Структура дисциплины состоит из 10 разделов (тем):

Структура дисциплины			
Тема 1. Теоретические основы управления проектами	**Тема 2.** Цель и стратегия проекта	**Тема 3.** Планирование проекта	**Тема 4.** Управление стоимостью проекта
Тема 5. Контроль проекта	**Тема 6.** Управление ресурсами проекта	**Тема 7.** Управление человеческими ресурсами проекта (команда проекта)	**Тема 8.** Управление рисками проекта
Тема 9. Маркетинг проекта	**Тема 10.** Оценка эффективности проекта		

3.2 Содержание занятий лекционного типа по дисциплины, структурированное по разделам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов занятий:

№	Наименование раздела (темы) дисциплины	Краткое содержание раздела	Кол-во часов	
			очно	заочно
			2023, 2024	
1. .	Теоретические основы управления проектами.	Виды деятельности на предприятии. Возрастание роли сложных мероприятий в деятельности предприятия. Проекты. Краткая история управления проектами. Projectменеджмент. Перспективы развития управления проектами. Определение проекта. Основные параметры проектов. Виды проектов. Сущность управление проектами. Жизненный цикл проекта. Особенности управления проектами на прединвестиционной, инвестиционной и эксплуатационной фазах. Проблематика управления проектами. Базовые вариант схем управления проектами. Нормативно-правовые основы управления проектами.	1	0,25
2.	Цель и стратегия проекта	Миссия, видение и стратегия проекта. Критерии постановки целей SMART. Результаты проекта. Управляемые параметры проекта. Проектный анализ. Оценка жизнеспособности и финансовой реализуемости проекта. Структура бизнес-плана проекта. Особенности составления бизнес-плана для разных типов инвестиционных проектов. Проблема привлечения инвестиций и выполнения обязательств по проекту.	2	0,5
3.	Планирование проекта	Процессы и уровни планирования. Сетевые графики. Технология временных графиков. Сетевые технологии - общая характеристика. Технология CPM. Сущность технологии и ее основные положения. Схема применения технологии CPM. Диаграмма Гантта. Основные положения, область применимости. Методика PERT. Область применения, основные характеристики. Типичные ошибки планирования и их последствия.	2	0,5
4.	Управление стоимостью проекта	Основные понятия управления стоимостью. Структура затрат проекта. Методы оценки затрат. Понятие бюджета проекта. Структура бюджета. Основы бюджетирования. Риски затрат. Сметные резервы. Контроль затрат проекта. Правила оценки прогресса. Виды и методы затрат проекта. Метод «освоенного объема». Прогнозирование затрат. Влияние выбора маркетинговой стратегии на стоимость проекта.	2	0,5
5.	Контроль проекта	Цель и содержание контроля проекта. Методы контроля проекта. Измерение прогресса и анализ результатов. Управление изменениями. Оценка достижения результатов проекта. Сдача и приемка проекта. Закрытие договоров. Выход из проекта.	2	0,5
6.	Управление ресурсами проекта	Понятие ресурсов, факторов производства и затрат. Типология ресурсов. Классификация затрат для принятия управленческих решений. Классификация затрат для осуществления планирования и контроля Стратегия и бизнес – процессы	2	0,5

№	Наименование раздела (темы) дисциплины	Краткое содержание раздела	Кол-во часов	
			очно	заочно
			2023, 2024	
		управления ресурсами и затратами. Технология определения потребности в ресурсах, необходимых и достаточных для реализации стратегических задач. Маркетинг ресурсов. Технология измерения и оценки ресурсов. Источники ресурсов		
7.	Управление человеческими ресурсами проекта (команда проекта	Роль менеджера в эффективном управлении проектами. Требования, предъявляемые к менеджеру проекта. Выбор эффективного стиля управления проектом. Формирование и развитие команды проекта. Принципы формирования команды проекта. Ролевые функции членов команды проекта. Эффективность команды проекта. Методы формирования команды проекта. Организационная политика и психологический климат в команде проекта. Организационная культура команды. Мотивирование участников проекта. Организация взаимодействия с заинтересованными сторонами. Стратегии управления заинтересованными сторонами.	2	0,5
8.	Управление рисками проекта	Место управления рисками в общей структуре управления проектами. Понятие риска, основные виды рисков проекта. Процессы управления рисками. Процесс планирования управления рисками. Понятие плана управления рисками. Процесс идентификации рисков. Качественная оценка риска с помощью экспертных оценок рисков. Ранжирование и оценка рисков в зависимости от вероятности наступления риска и серьезности рисковых последствий. Численное выражение отдельных рисков. Методы снижения рисков. Выбор методов снижения рисков. Средства контроля эффективности снижения рисков.	2	0,5
9.	Маркетинг проекта	Современная концепция маркетинга в управлении проектами. Маркетинговые исследования. Разработка маркетинговой стратегии проекта. Программа маркетинга проекта. Бюджет маркетинга проекта. Реализация маркетинга проекта. Управление маркетингом в рамках управления проектами.	2	0,5
10.	Оценка эффективности проекта	Основные принципы оценки эффективности проектов. Исходные данные для оценки эффективности о проекта. Основные показатели эффективности проекта. Влияние риска и неопределенности на оценку эффективности проекта. Основные понятия темы: эффективность проекта, инвестиции, инвестиционный проект, критерии эффективности инвестиций	2	0,5
Итого:			18	4

3.3 Содержание практических занятий по дисциплине, структурированное по разделам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов занятий:

№	Наименование раздела (темы) дисциплины	№ и название семинаров / практических занятий / лабораторных работ / коллоквиумов. *Вид инновационных форм занятий.*	Вид текущего контроля	Кол-во часов	
				очно	заочно
				2023, 2024	
1.	Теоретические основы управления проектами.	Виды деятельности на предприятии. Возрастание роли сложных мероприятий в деятельности предприятия. Проекты. Краткая история управления проектами. Projectменеджмент. Перспективы развития управления проектами. Определение проекта. Основные параметры проектов. Виды проектов. Сущность управление проектами. Жизненный цикл проекта. Особенности управления проектами на прединвестиционной, инвестиционной и эксплуатационной фазах. Проблематика управления проектами. Базовые вариант схем управления проектами. Нормативно-правовые основы управления проектами. ***(Занятие с использованием метода "мозговой атаки")***	Оценка правильности выполнения тестовых заданий, подготовка доклада	2	0,5
2.	Цель и стратегия проекта	Миссия, видение и стратегия проекта. Критерии постановки целей SMART. Результаты проекта. Управляемые параметры проекта. Проектный анализ. Оценка жизнеспособности и финансовой реализуемости проекта. Структура бизнес-плана проекта. Особенности составления бизнес-плана для разных типов инвестиционных проектов. Проблема привлечения инвестиций и выполнения обязательств по проекту. *Элемент практической подготовки.* Разработка структуры основных разделов бизнес-плана ***(Занятие с использование метода анализа конкретных ситуаций - Ситуация – проблема; Ситуация-иллюстрация)***	Оценка правильности выполнения логических и тестовых заданий, кейсов и ситуационных и расчетных задач написание доклада	4	0,5
3.	Планирование проекта	Процессы и уровни планирования. Сетевые графики. Технология временных графиков. Сетевые технологии - общая характеристика. Технология СРМ. Сущность технологии и ее основные положения. Схема применения технологии СРМ. Диаграмма Гантта. Основные положения, область применимости. Методика PERT. Область применения, основные характеристики. Типичные ошибки планирования и их последствия.	Оценка правильности выполнения логических и тестовых заданий, кейсов и ситуационных и расчетных задач написание доклада Контрольная работа	4	1

№	Наименование раздела (темы) дисциплины	№ и название семинаров / практических занятий / лабораторных работ / коллоквиумов. *Вид инновационных форм занятий.*	Вид текущего контроля	Кол-во часов	
				очно	заочно
				2023, 2024	
		Занятие с использование метода анализа конкретных ситуаций - Кейс-стади)			
4.	Управление стоимостью проекта	Основные понятия управления стоимостью. Структура затрат проекта. Методы оценки затрат. Понятие бюджета проекта. Структура бюджета. Основы бюджетирования. Риски затрат. Сметные резервы. Контроль затрат проекта. Правила оценки прогресса. Виды и методы затрат проекта. Метод «освоенного объема». Прогнозирование затрат. Влияние выбора маркетинговой стратегии на стоимость проекта. ***(Занятие с использование метода анализа конкретных ситуаций - Ситуация – проблема; Ситуация-иллюстрация)***	Оценка правильности выполнения логических и тестовых заданий, кейсов и ситуационных и расчетных задач написание доклада	4	1
5.	Контроль проекта	Цель и содержание контроля проекта. Методы контроля проекта. Измерение прогресса и анализ результатов. Управление изменениями. Оценка достижения результатов проекта. Сдача и приемка проекта. Закрытие договоров. Выход из проекта. ***Занятие с использование метода анализа конкретных ситуаций - Кейс-стади)***	Оценка правильности выполнения логических и тестовых заданий, кейсов и ситуационных и расчетных задач написание доклада	4	0,5
6.	Управление ресурсами проекта	Понятие ресурсов, факторов производства и затрат. Типология ресурсов. Классификация затрат для принятия управленческих решений. Классификация затрат для осуществления планирования и контроля Стратегия и бизнес – процессы управления ресурсами и затратами. Технология определения потребности в ресурсах, необходимых и достаточных для реализации стратегических задач. Маркетинг ресурсов. Технология измерения и оценки ресурсов. Источники ресурсов ***Занятие с использование метода анализа конкретных ситуаций - Кейс-стади)***	Оценка правильности выполнения логических и тестовых заданий, кейсов и ситуационных и расчетных задач написание доклада Устный опрос	4	0,5
7.	Управление человеческими ресурсами проекта (команда проекта	Роль менеджера в эффективном управлении проектами. Требования, предъявляемые к менеджеру проекта. Выбор эффективного стиля управления проектом. Формирование и развитие команды проекта. Принципы формирования команды проекта. Ролевые функции членов команды проекта. Эффективность команды проекта. Методы формирования команды проекта. Организационная политика и психологический климат в команде про-	Оценка правильности выполнения логических и тестовых заданий, кейсов и ситуационных и расчетных задач написание доклада	4	0,5

№	Наименование раздела (темы) дисциплины	№ и название семинаров / практических занятий / лабораторных работ / коллоквиумов. *Вид инновационных форм занятий.*	Вид текущего контроля	Кол-во часов	
				очно	заочно
				2023, 2024	
		екта. Организационная культура команды. Мотивирование участников проекта. Организация взаимодействия с заинтересованными сторонами. Стратегии управления заинтересованными сторонами. ***Занятие с использование метода анализа конкретных ситуаций - Кейс-стади)***			
8.	Управление рисками проекта	Место управления рисками в общей структуре управления проектами. Понятие риска, основные виды рисков проекта. Процессы управления рисками. Процесс планирования управления рисками. Понятие плана управления рисками. Процесс идентификации рисков. Качественная оценка риска с помощью экспертных оценок рисков. Ранжирование и оценка рисков в зависимости от вероятности наступления риска и серьезности рисковых последствий. Численное выражение отдельных рисков. Методы снижения рисков. Выбор методов снижения рисков. Средства контроля эффективности снижения рисков. ***Занятие с использование метода анализа конкретных ситуаций - Кейс-стади)***	Оценка правильности выполнения логических и тестовых заданий, кейсов и ситуационных и расчетных задач написание доклада	4	0,5
9.	Маркетинг проекта	Современная концепция маркетинга в управлении проектами. Маркетинговые исследования. Разработка маркетинговой стратегии проекта. Программа маркетинга проекта. Бюджет маркетинга проекта. Реализация маркетинга проекта. Управление маркетингом в рамках управления проектами. ***(Занятие с использование метода анализа конкретных ситуаций - Ситуация – проблема; Ситуация-иллюстрация)***	Оценка правильности выполнения логических и тестовых заданий, кейсов и ситуационных и расчетных задач написание доклада	4	0,5
10.	Оценка эффективности проекта	Основные принципы оценки эффективности проектов. Исходные данные для оценки эффективности о проекта. Основные показатели эффективности проекта. Влияние риска и неопределенности на оценку эффективности проекта. Основные понятия темы: эффективность проекта, инвестиции, инвестиционный проект, критерии эффективности инвестиций ***Занятие с использование метода анализа конкретных ситуаций - Кейс-стади)***	Оценка правильности выполнения логических и тестовых заданий, кейсов и ситуационных и расчетных задач написание доклада Контрольная работа	2	0,5

№	Наименование раздела (темы) дисциплины	№ и название семинаров / практических занятий / лабораторных работ / коллоквиумов. *Вид инновационных форм занятий.*	Вид текущего контроля	Кол-во часов	
				очно	заочно
				2023, 2024	
Итого:				36	6

3.4 Содержание самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**,** структурированное по разделам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов самостоятельной работы

№	Наименование раздела (темы) дисциплины	Вид самостоятельной работы	Кол-во часов	
			очно	заочно
			2023, 2024	
1.	Теоретические основы управления проектами.	Проработка материалов лекций. Изучение рекомендованной учебно-методической литературы. Составление картотеки новых понятий; Написание доклада. Решение тестовых заданий. Решение проблемно-ситуационных задач, кейс-стади. Подготовка к зачету.	5	9,38
2.	Цель и стратегия проекта	Проработка материалов лекций. Изучение рекомендованной учебно-методической литературы. Составление картотеки новых понятий; Написание доклада. Решение тестовых заданий. Решение проблемно-ситуационных задач, кейс-стади, расчетных задач Подготовка к зачету.	5	9,38
3.	Планирование проекта	Проработка материалов лекций. Изучение рекомендованной учебно-методической литературы. Составление картотеки новых понятий; Написание доклада. Решение тестовых заданий. Решение проблемно-ситуационных задач, кейс-стади, расчетных задач Подготовка к зачету.	6,8	9,38
4.	Управление стоимостью проекта	Проработка материалов лекций. Изучение рекомендованной учебно-методической литературы. Составление картотеки новых понятий; Написание доклада. Решение тестовых заданий. Решение проблемно-ситуационных задач, кейс-стади, расчетных задач Подготовка к зачету.	6	9,38
5.	Контроль проекта	Проработка материалов лекций. Изучение рекомендованной учебно-методической литературы.	5	9,38

№	Наименование раздела (темы) дисциплины	Вид самостоятельной работы	Кол-во часов	
			очно	заочно
			2023, 2024	
		Составление картотеки новых понятий; Написание доклада. Решение тестовых заданий. Решение проблемно-ситуационных задач, кейс-стади, расчетных задач Подготовка к зачету.		
6.	Управление ресурсами проекта	Проработка материалов лекций. Изучение рекомендованной учебно-методической литературы. Составление картотеки новых понятий; Написание доклада. Решение тестовых заданий. Решение проблемно-ситуационных задач, кейс-стади, расчетных задач Подготовка к зачету.	5	9,38
7.	Управление человеческими ресурсами проекта (команда проекта	Проработка материалов лекций. Изучение рекомендованной учебно-методической литературы. Составление картотеки новых понятий; Написание доклада. Решение тестовых заданий. Решение проблемно-ситуационных задач, кейс-стади. Подготовка к зачету.	5	9,38
8.	Управление рисками проекта	Проработка материалов лекций. Изучение рекомендованной учебно-методической литературы. Составление картотеки новых понятий; Написание доклада. Решение тестовых заданий. Решение проблемно-ситуационных задач, кейс-стади., расчетных задач Подготовка к зачету.	6	9,38
9.	Маркетинг проекта	Проработка материалов лекций. Изучение рекомендованной учебно-методической литературы. Составление картотеки новых понятий; Написание доклада. Решение тестовых заданий. Решение проблемно-ситуационных задач, кейс-стади, расчетных задач Подготовка к зачету.	5	9,38
10.	Оценка эффективности проекта	Проработка материалов лекций. Изучение рекомендованной учебно-методической литературы. Составление картотеки новых понятий; Написание доклада. Решение тестовых заданий. Решение проблемно-ситуационных задач, кейс-стади, расчетных задач Подготовка к зачету.	5	9,38
Подготовка к промежуточной аттестации			-	4
Контактные часы на промежуточную аттестацию			0,2	0,2
Итого:			54	98

4. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Самостоятельная работа обучающихся по дисциплине обеспечивается:

№ раздела дисциплины. Вид самостоятельной работы	Наименование учебно-методических материалов	Количество в библиотеке / ссылка на ЭБС
Тема 1. Теоретические основы управления проектами *Изучение рекомендованной учебно-методической литературы. Подготовка к зачету.*	Фомичев, А. Н. Управление проектами : учебник / А. Н. Фомичев. - 2-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2024. – 258 с. : схем., табл. – (Учебные издания для вузов). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720392. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-05715-1. – Текст : электронный.	https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720392
	Управление проектами : фундаментальный курс : учебник : [16+] / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони [и др.] ; под ред. В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной. - 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательский дом Высшей школы экономики, 2022. – 800 с. : ил., табл. – (Учебники Высшей школы экономики). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-7598-2313-1 (в пер.). – ISBN 978-5-7598-2413-8 (e-book). – DOI 10.17323/978-5-7598-2313-1. – Текст : электронный	https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578
	Никитаева, А. Ю. Проектный менеджмент : учебное пособие / А. Ю. Никитаева ; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону ; Таганрог : Южный федеральный университет, 2018. – 189 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=499893. – Библиогр.: с. 169-170. – ISBN 978-5-9275-2640-6. – Текст : электронный.	https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=499893
Тема 2. Цель и стратегия проекта *Изучение рекомендованной учебно-методической литературы. Подготовка к зачету.*	Фомичев, А. Н. Управление проектами : учебник / А. Н. Фомичев. - 2-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2024. – 258 с. : схем., табл. – (Учебные издания для вузов). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720392. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-05715-1. – Текст : электронный.	https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720392
	Управление проектами : фундаментальный курс : учебник : [16+] / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони [и др.] ; под ред. В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной. - 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательский дом Высшей школы экономики, 2022. – 800 с. : ил., табл. – (Учебники Высшей школы экономики). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-7598-2313-1 (в пер.). – ISBN 978-5-7598-2413-8 (e-book). – DOI 10.17323/978-5-7598-2313-1. – Текст : электронный	https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578

	Никитаева, А. Ю. Проектный менеджмент : учебное пособие / А. Ю. Никитаева ; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону ; Таганрог : Южный федеральный университет, 2018. – 189 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=499893. – Библиогр.: с. 169-170. – ISBN 978-5-9275-2640-6. – Текст : электронный.	https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=499893
Тема 3. Планирование проекта *Изучение рекомендованной учебно-методической литературы. Подготовка к зачету.*	Фомичев, А. Н. Управление проектами : учебник / А. Н. Фомичев. - 2-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2024. – 258 с. : схем., табл. – (Учебные издания для вузов). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720392. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-05715-1. – Текст : электронный.	https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720392
	Управление проектами : фундаментальный курс : учебник : [16+] / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони [и др.] ; под ред. В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной. - 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательский дом Высшей школы экономики, 2022. – 800 с. : ил., табл. – (Учебники Высшей школы экономики). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-7598-2313-1 (в пер.). – ISBN 978-5-7598-2413-8 (e-book). – DOI 10.17323/978-5-7598-2313-1. – Текст : электронный	https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578
	Никитаева, А. Ю. Проектный менеджмент : учебное пособие / А. Ю. Никитаева ; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону ; Таганрог : Южный федеральный университет, 2018. – 189 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=499893. – Библиогр.: с. 169-170. – ISBN 978-5-9275-2640-6. – Текст : электронный.	https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=499893
Тема 4. Управление стоимостью проекта *Изучение рекомендованной учебно-методической литературы. Подготовка к зачету.*	Фомичев, А. Н. Управление проектами : учебник / А. Н. Фомичев. - 2-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2024. – 258 с. : схем., табл. – (Учебные издания для вузов). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720392. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-05715-1. – Текст : электронный.	https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720392
	Управление проектами : фундаментальный курс : учебник : [16+] / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони [и др.] ; под ред. В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной. - 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательский дом Высшей школы экономики, 2022. – 800 с. : ил., табл. – (Учебники Высшей школы экономики). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-7598-2313-1 (в пер.). – ISBN 978-5-7598-2413-8 (e-book). – DOI 10.17323/978-5-7598-2313-1. – Текст : электронный	https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578

	Никитаева, А. Ю. Проектный менеджмент : учебное пособие / А. Ю. Никитаева ; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону ; Таганрог : Южный федеральный университет, 2018. – 189 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=499893. – Библиогр.: с. 169-170. – ISBN 978-5-9275-2640-6. – Текст : электронный.	https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=499893
Тема 5. Контроль проекта *Изучение рекомендованной учебно-методической литературы. Подготовка к зачету.*	Фомичев, А. Н. Управление проектами : учебник / А. Н. Фомичев. - 2-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2024. – 258 с. : схем., табл. – (Учебные издания для вузов). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720392. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-05715-1. – Текст : электронный.	https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720392
	Управление проектами : фундаментальный курс : учебник : [16+] / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони [и др.] ; под ред. В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной. - 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательский дом Высшей школы экономики, 2022. – 800 с. : ил., табл. – (Учебники Высшей школы экономики). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-7598-2313-1 (в пер.). – ISBN 978-5-7598-2413-8 (e-book). – DOI 10.17323/978-5-7598-2313-1. – Текст : электронный	https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578
	Никитаева, А. Ю. Проектный менеджмент : учебное пособие / А. Ю. Никитаева ; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону ; Таганрог : Южный федеральный университет, 2018. – 189 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=499893. – Библиогр.: с. 169-170. – ISBN 978-5-9275-2640-6. – Текст : электронный.	https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=499893
Тема 6. Управление ресурсами проекта *Изучение рекомендованной учебно-методической литературы. Подготовка к зачету.*	Фомичев, А. Н. Управление проектами : учебник / А. Н. Фомичев. - 2-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2024. – 258 с. : схем., табл. – (Учебные издания для вузов). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720392. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-05715-1. – Текст : электронный.	https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720392
	Управление проектами : фундаментальный курс : учебник : [16+] / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони [и др.] ; под ред. В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной. - 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательский дом Высшей школы экономики, 2022. – 800 с. : ил., табл. – (Учебники Высшей школы экономики). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-7598-2313-1 (в пер.). – ISBN 978-5-7598-2413-8 (e-book). – DOI 10.17323/978-5-7598-2313-1. – Текст : электронный	https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578

	Никитаева, А. Ю. Проектный менеджмент : учебное пособие / А. Ю. Никитаева ; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону ; Таганрог : Южный федеральный университет, 2018. – 189 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=499893. – Библиогр.: с. 169-170. – ISBN 978-5-9275-2640-6. – Текст : электронный.	https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=499893
Тема 7. Управление человеческими ресурсами проекта (команда проекта *Изучение рекомендованной учебно-методической литературы. Подготовка к зачету.*	Фомичев, А. Н. Управление проектами : учебник / А. Н. Фомичев. - 2-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2024. – 258 с. : схем., табл. – (Учебные издания для вузов). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720392. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-05715-1. – Текст : электронный.	https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720392
	Управление проектами : фундаментальный курс : учебник : [16+] / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони [и др.] ; под ред. В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной. - 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательский дом Высшей школы экономики, 2022. – 800 с. : ил., табл. – (Учебники Высшей школы экономики). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-7598-2313-1 (в пер.). – ISBN 978-5-7598-2413-8 (e-book). – DOI 10.17323/978-5-7598-2313-1. – Текст : электронный	https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578
	Никитаева, А. Ю. Проектный менеджмент : учебное пособие / А. Ю. Никитаева ; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону ; Таганрог : Южный федеральный университет, 2018. – 189 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=499893. – Библиогр.: с. 169-170. – ISBN 978-5-9275-2640-6. – Текст : электронный.	https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=499893
Тема 8. Управление рисками проекта *Изучение рекомендованной учебно-методической литературы. Подготовка к зачету.*	Фомичев, А. Н. Управление проектами : учебник / А. Н. Фомичев. - 2-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2024. – 258 с. : схем., табл. – (Учебные издания для вузов). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720392. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-05715-1. – Текст : электронный.	https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720392
	Управление проектами : фундаментальный курс : учебник : [16+] / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони [и др.] ; под ред. В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной. - 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательский дом Высшей школы экономики, 2022. – 800 с. : ил., табл. – (Учебники Высшей школы экономики). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-7598-2313-1 (в пер.). – ISBN 978-5-7598-2413-8 (e-book). – DOI 10.17323/978-5-7598-2313-1. – Текст : электронный	https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578
	Никитаева, А. Ю. Проектный менеджмент : учебное пособие / А. Ю. Никитаева ; Министерство науки и высшего об-	https://biblioclub.ru/index.php?page

	разования Российской Федерации, Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону ; Таганрог : Южный федеральный университет, 2018. – 189 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=499893. – Библиогр.: с. 169-170. – ISBN 978-5-9275-2640-6. – Текст : электронный.	=book&id=499893
Тема 9. Маркетинг проекта *Изучение рекомендованной учебно-методической литературы. Подготовка к зачету.*	Фомичев, А. Н. Управление проектами : учебник / А. Н. Фомичев. - 2-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2024. – 258 с. : схем., табл. – (Учебные издания для вузов). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720392. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-05715-1. – Текст : электронный.	https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720392
	Управление проектами : фундаментальный курс : учебник : [16+] / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони [и др.] ; под ред. В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной. - 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательский дом Высшей школы экономики, 2022. – 800 с. : ил., табл. – (Учебники Высшей школы экономики). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-7598-2313-1 (в пер.). – ISBN 978-5-7598-2413-8 (e-book). – DOI 10.17323/978-5-7598-2313-1. – Текст : электронный	https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578
	Никитаева, А. Ю. Проектный менеджмент : учебное пособие / А. Ю. Никитаева ; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону ; Таганрог : Южный федеральный университет, 2018. – 189 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=499893. – Библиогр.: с. 169-170. – ISBN 978-5-9275-2640-6. – Текст : электронный.	https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=499893
Тема 10. Оценка эффективности проекта *Изучение рекомендованной учебно-методической литературы. Подготовка к зачету.*	Фомичев, А. Н. Управление проектами : учебник / А. Н. Фомичев. - 2-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2024. – 258 с. : схем., табл. – (Учебные издания для вузов). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720392. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-05715-1. – Текст : электронный.	https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720392
	Управление проектами : фундаментальный курс : учебник : [16+] / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони [и др.] ; под ред. В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной. - 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательский дом Высшей школы экономики, 2022. – 800 с. : ил., табл. – (Учебники Высшей школы экономики). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-7598-2313-1 (в пер.). – ISBN 978-5-7598-2413-8 (e-book). – DOI 10.17323/978-5-7598-2313-1. – Текст : электронный	https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578
	Никитаева, А. Ю. Проектный менеджмент : учебное пособие / А. Ю. Никитаева ; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону ; Таганрог : Южный феде-	https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=499893

	ральный университет, 2018. – 189 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=499893. – Библиогр.: с. 169-170. – ISBN 978-5-9275-2640-6. – Текст : электронный.	

5. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

5.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Код компетенции / Индикатор достижения компетенции	Содержание компетенции (или ее части)	Наименование индикатора достижения компетенции	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:		
			I этап Знать	II этап Уметь	III этап Навык и (или) опыт деятельности
(УК-2/ УК-2.1)	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Формулирует совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих достижение цели с учётом действующих правовых норм	основные понятия, теории управления проектами; классификацию проектов; методы постановки целей проекта, его задачи при заданных критериях, целевых функциях, ограничениях; основные нормативные и правовые механизмы управления проектами.	определять цели, предметную область и структуру программы, проекта; использовать знания об основных понятиях управления проектами в профессиональной деятельности	осуществления контроля соответствия разработанных документов действующей нормативной и правовой документации с точки зрения управления проектами; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность формулировать совокупность взаимосвязанных задач, осуществления контроля соответствия разработанных документов действующей нормативной и правовой документации с точки зрения управления проектами
(УК-2/ УК-2.2)	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действую-	Оценивает потребность в ресурсах и планирует их использование при решении задач в профессиональной деятель-	концепции, стратегии и модели управления ресурсами проекта; критерии принятия организационно-управленческих решений по эффективному использованию ресур-	рассчитывать, интерпретировать и моделировать показатели эффективности управления ресурсами и затратами; выбирать методы распределения ресурсов проекта; принимать эффективные страте-	принятия неформализованных управленческих решений, обеспечивающих эффективное использование ресурсов проекта; расчета показателей, характеризующих

Код компетенции / Индикатор достижения компетенции	Содержание компетенции (или ее части)	Наименование индикатора достижения компетенции	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:		
			I этап Знать	**II этап Уметь**	**III этап Навык и (или) опыт деятельности**
	щих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	ности	сов в зависимости от факторов внешней и внутренней среды проекта; условия применения и методы расчета показателей эффективности управления ресурсами.	гические организационно-управленческие решения на основе необходимой и достаточной информации о ресурсах и затратах и адекватных ситуации критериев	ресурсы и затраты проекта, приемами их визуализации и интерпретации; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность принимать неформализованные управленческие решения, обеспечивающие эффективное использование ресурсов проекта.
(УК-2/ УК-2.3)	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Оценивает вероятные риски и ограничения в выборе решения поставленных задач	основные положения, термины, определения и категории управления рисками, его место и роль в производственной и социальноэкономической системах; методы управления рисками в выборе решения поставленных задач	определять методы идентификации и оценки риска, которые соответствуют данной рисковой ситуации; уметь использовать современные способы идентификации и оценки риска; проектировать системы управления рисками, которые соответствуют модели рисковой ситуации; использовать методы и технологии управления рисками при решении поставленных задач	выявления, оценки и управления рисками проекта; разработки мер противодействия рискам, угрозам и факторам неопределённости; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность выявлять, оценивать и управления рисками проекта, разрабатывать меры противодействия рискам, угрозам, факторам неопределённости.
(УК-2/ УК-2.4)	Способен определять круг задач в	Проектирует решение задачи, вы-	задачи и принципы построения системы управ-	выявлять отклонения от установленных критериев и	решения комплекса экономических задач и про-

Код компетенции / Индикатор достижения компетенции	Содержание компетенции (или ее части)	Наименование индикатора достижения компетенции	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:		
			I этап Знать	II этап Уметь	III этап Навык и (или) опыт деятельности
	рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	бирая оптимальный способ ее решения	ления проектами; основные методы оптимального планирования, а также возможности и ограничения их применения в конкретных условиях	показателей функционирования процессов и административных регламентов, значимых с точки зрения обеспечения оптимального решения задач при управления проектами	ведения вариантных расчетов при выборе оптимальных решений в управлении проектами; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность решать комплекс экономических задач и проведения вариантных расчетов при выборе оптимальных решений в управлении проектами.

5.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

5.2.1 Описание шкалы оценивания сформированности компетенций

Компетенции на различных этапах их формирования оцениваются шкалой: «зачтено», «не зачтено» в форме зачета.

5.2.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Результат обучения по дисциплине	*Критерии и показатели оценивания результатов обучения*			
	не зачтено	*зачтено*		
I этап **Знать** основные понятия, теории управления проектами; классификацию проектов; методы постановки целей проекта, его задачи при заданных критериях, целевых функциях, огра-	**Фрагментарные знания** основных понятий, теорий управления проектами; классификацию проектов; методов постановки целей проекта, его задачи при заданных критериях, целевых функциях, ограничениях; основных норма-	**Неполные знания** основных понятий, теорий управления проектами; классификацию проектов; методов постановки целей проекта, его задачи при заданных критериях, целевых функциях, ограничениях;	**Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания** основных понятий, теорий управления проектами; классификацию проектов; методов постановки целей проекта, его задачи при заданных крите-	**Сформированные и систематические знания** основных понятий, теорий управления проектами; классификацию проектов; методов постановки целей проекта, его задачи при заданных крите-

Результат обучения по дисциплине	*Критерии и показатели оценивания результатов обучения*			
	не зачтено	*зачтено*		
ничениях; основные нормативные и правовые механизмы управления проектами. **(УК-2 / УК-2.1)**	тивных и правовых механизмов управления проектами. / **Отсутствие знаний**	основных нормативных и правовых механизмов управления проектами	риях, целевых функциях, ограничениях; основных нормативных и правовых механизмов управления проектами	риях, целевых функциях, ограничениях; основных нормативных и правовых механизмов управления проектами
II этап **Уметь** определять цели, предметную область и структуру программы, проекта; использовать знания об основных понятиях управления проектами в профессиональной деятельности **(УК-2 / УК-2.1)**	**Фрагментарное умение** определять цели, предметную область и структуру программы, проекта; использовать знания об основных понятиях управления проектами в профессиональной деятельности / **Отсутствие умений**	**В целом успешное, но не систематическое умение** определять цели, предметную область и структуру программы, проекта; использовать знания об основных понятиях управления проектами в профессиональной деятельности	**В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение** определять цели, предметную область и структуру программы, проекта; использовать знания об основных понятиях управления проектами в профессиональной деятельности	**Успешное и систематическое умение** определять цели, предметную область и структуру программы, проекта; использовать знания об основных понятиях управления проектами в профессиональной деятельности
III этап **Владеть навыками** осуществления контроля соответствия разработанных документов действующей нормативной и правовой документации с точки зрения управления проектами; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность формулировать совокупность взаимосвязанных задач, осуществления контроля соответствия разработанных документов действующей нор-	**Фрагментарное применение навыков** осуществления контроля соответствия разработанных документов действующей нормативной и правовой документации с точки зрения управления проектами; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность формулировать совокупность взаимосвязанных задач, осуществления контроля соответствия разработанных документов действующей нормативной и правовой документации с точки зрения управления	**В целом успешное, но не систематическое применение навыков** осуществления контроля соответствия разработанных документов действующей нормативной и правовой документации с точки зрения управления проектами; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность формулировать совокупность взаимосвязанных задач, осуществления контроля соответствия разработанных документов дей-	**В целом успешное, но сопровождающееся отдельными ошибками применение навыков** осуществления контроля соответствия разработанных документов действующей нормативной и правовой документации с точки зрения управления проектами; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность формулировать совокупность взаимосвязанных задач, осуществления контроля соответствия разрабо-	**Успешное и систематическое применение навыков** осуществления контроля соответствия разработанных документов действующей нормативной и правовой документации с точки зрения управления проектами; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность формулировать совокупность взаимосвязанных задач, осуществления контроля соответствия

Результат обучения по дисциплине	*Критерии и показатели оценивания результатов обучения*			
	не зачтено	*зачтено*		
мативной и правовой документации с точки зрения управления проектами **(УК-2 / УК-2.1)**	проектами/ **Отсутствие навыков**	ствующей нормативной и правовой документации с точки зрения управления проектами	танных документов действующей нормативной и правовой документации с точки зрения управления проектами	разработанных документов действующей нормативной и правовой документации с точки зрения управления проектами
I этап **Знать** концепции, стратегии и модели управления ресурсами проекта; критерии принятия организационно-управленческих решений по эффективному использованию ресурсов в зависимости от факторов внешней и внутренней среды проекта; условия применения и методы расчета показателей эффективности управления ресурсами. **(УК-2 / УК-2.2)**	**Фрагментарные знания** концепций, стратегий и моделей управления ресурсами проекта; критериев принятия организационно-управленческих решений по эффективному использованию ресурсов в зависимости от факторов внешней и внутренней среды проекта; условий применения и методов расчета показателей эффективности управления ресурсами. / **Отсутствие знаний**	**Неполные знания** концепций, стратегий и моделей управления ресурсами проекта; критериев принятия организационно-управленческих решений по эффективному использованию ресурсов в зависимости от факторов внешней и внутренней среды проекта; условий применения и методов расчета показателей эффективности управления ресурсами.	**Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания** концепций, стратегий и моделей управления ресурсами проекта; критериев принятия организационно-управленческих решений по эффективному использованию ресурсов в зависимости от факторов внешней и внутренней среды проекта; условий применения и методов расчета показателей эффективности управления ресурсами.	**Сформированные и систематические знания** концепций, стратегий и моделей управления ресурсами проекта; критериев принятия организационно-управленческих решений по эффективному использованию ресурсов в зависимости от факторов внешней и внутренней среды проекта; условий применения и методов расчета показателей эффективности управления ресурсами.
II этап **Уметь** рассчитывать, интерпретировать и моделировать показатели эффективности управления ресурсами и затратами; выбирать методы распределения ресурсов проекта; принимать эффективные стратегиче-	**Фрагментарное умение** рассчитывать, интерпретировать и моделировать показатели эффективности управления ресурсами и затратами; выбирать методы распределения ресурсов проекта; принимать эффективные стратегические организационно-управленческие ре-	**В целом успешное, но не систематическое умение** рассчитывать, интерпретировать и моделировать показатели эффективности управления ресурсами и затратами; выбирать методы распределения ресурсов проекта; принимать эффек-	**В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение** рассчитывать, интерпретировать и моделировать показатели эффективности управления ресурсами и затратами; выбирать методы распределения ресурсов проекта; принимать	**Успешное и систематическое умение** рассчитывать, интерпретировать и моделировать показатели эффективности управления ресурсами и затратами; выбирать методы распределения ресурсов проекта; прини-

Результат обучения по дисциплине	*Критерии и показатели оценивания результатов обучения*			
	не зачтено	*зачтено*		
ские организационно-управленческие решения на основе необходимой и достаточной информации о ресурсах и затратах и адекватных ситуации критериев **(УК-2 / УК-2.2)**	шения на основе необходимой и достаточной информации о ресурсах и затратах и адекватных ситуации критериев / **Отсутствие умений**	тивные стратегические организационно-управленческие решения на основе необходимой и достаточной информации о ресурсах и затратах и адекватных ситуации критериев	эффективные стратегические организационно-управленческие решения на основе необходимой и достаточной информации о ресурсах и затратах и адекватных ситуации критериев	мать эффективные стратегические организационно-управленческие решения на основе необходимой и достаточной информации о ресурсах и затратах и адекватных ситуации критериев
III этап **Владеть навыками** принятия неформализованных управленческих решений, обеспечивающих эффективное использование ресурсов проекта; расчета показателей, характеризующих ресурсы и затраты проекта, приемами их визуализации и интерпретации; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность принимать неформализованные управленческие решения, обеспечивающие эффективное использование ресурсов проекта **(УК-2 / УК-2.2)**	**Фрагментарное применение навыков** принятия неформализованных управленческих решений, обеспечивающих эффективное использование ресурсов проекта; расчета показателей, характеризующих ресурсы и затраты проекта, приемами их визуализации и интерпретации; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность принимать неформализованные управленческие решения, обеспечивающие эффективное использование ресурсов проекта/ **Отсутствие навыков**	**В целом успешное, но не систематическое применение навыков** принятия неформализованных управленческих решений, обеспечивающих эффективное использование ресурсов проекта; расчета показателей, характеризующих ресурсы и затраты проекта, приемами их визуализации и интерпретации; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность принимать неформализованные управленческие решения, обеспечивающие эффективное использование ресурсов проекта	**В целом успешное, но сопровождающееся отдельными ошибками применение навыков** принятия неформализованных управленческих решений, обеспечивающих эффективное использование ресурсов проекта; расчета показателей, характеризующих ресурсы и затраты проекта, приемами их визуализации и интерпретации; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность принимать неформализованные управленческие решения, обеспечивающие эффективное использование ресурсов проекта	**Успешное и систематическое применение навыков** принятия неформализованных управленческих решений, обеспечивающих эффективное использование ресурсов проекта; расчета показателей, характеризующих ресурсы и затраты проекта, приемами их визуализации и интерпретации; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность принимать неформализованные управленческие решения, обеспечивающие эффективное использование ресурсов проекта
I этап	**Фрагментарные знания** ос-	**Неполные знания**	**Сформированные, но со-**	**Сформированные и си-**

Результат обучения по дисциплине	*Критерии и показатели оценивания результатов обучения*			
	не зачтено	*зачтено*		
Знать основные положения, термины, определения и категории управления рисками, его место и роль в производственной и социальноэкономической системах; методы управления рисками в выборе решения поставленных задач **(УК-2 / УК-2.3)**	новных положений, терминов, определений и категорий управления рисками, его места и роли в производственной и социальноэкономической системах; методов управления рисками в выборе решения поставленных задач / **Отсутствие знаний**	основных положений, терминов, определений и категорий управления рисками, его места и роли в производственной и социально-экономической системах; методов управления рисками в выборе решения поставленных задач	**держащие отдельные пробелы знания** основных положений, терминов, определений и категорий управления рисками, его места и роли в производственной и социальноэкономической системах; методов управления рисками в выборе решения поставленных задач	**стематические знания** основных положений, терминов, определений и категорий управления рисками, его места и роли в производственной и социальноэкономической системах; методов управления рисками в выборе решения поставленных задач
II этап **Уметь** определять методы идентификации и оценки риска, которые соответствуют данной рисковой ситуации; уметь использовать современные способы идентификации и оценки риска; проектировать системы управления рисками, которые соответствуют модели рисковой ситуации; использовать методы и технологии управления рисками при решении поставленных задач **(УК-2 / УК-2.3)**	**Фрагментарное умение** определять методы идентификации и оценки риска, которые соответствуют данной рисковой ситуации; уметь использовать современные способы идентификации и оценки риска; проектировать системы управления рисками, которые соответствуют модели рисковой ситуации; использовать методы и технологии управления рисками при решении поставленных задач/ **Отсутствие умений**	**В целом успешное, но не систематическое умение** определять методы идентификации и оценки риска, которые соответствуют данной рисковой ситуации; уметь использовать современные способы идентификации и оценки риска; проектировать системы управления рисками, которые соответствуют модели рисковой ситуации; использовать методы и технологии управления рисками при решении поставленных задач	**В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение** определять методы идентификации и оценки риска, которые соответствуют данной рисковой ситуации; уметь использовать современные способы идентификации и оценки риска; проектировать системы управления рисками, которые соответствуют модели рисковой ситуации; использовать методы и технологии управления рисками при решении поставленных задач	**Успешное и систематическое умение** определять методы идентификации и оценки риска, которые соответствуют данной рисковой ситуации; уметь использовать современные способы идентификации и оценки риска; проектировать системы управления рисками, которые соответствуют модели рисковой ситуации; использовать методы и технологии управления рисками при решении поставленных задач
III этап **Владеть навыками** выяв-	**Фрагментарное применение навыков** выявления, оценки и	**В целом успешное, но не систематическое применение**	**В целом успешное, но сопровождающееся отдельны-**	**Успешное и систематическое примене-**

Результат обучения по дисциплине	*Критерии и показатели оценивания результатов обучения*			
	не зачтено	*зачтено*		
ления, оценки и управления рисками проекта; разработки мер противодействия рискам, угрозам и факторам неопределённости; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность выявлять, оценивать и управления рисками проекта, разрабатывать меры противодействия рискам, угрозам, факторам неопределённости **(УК-2 / УК-2.3)**	управления рисками проекта; разработки мер противодействия рискам, угрозам и факторам неопределённости; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность выявлять, оценивать и управления рисками проекта, разрабатывать меры противодействия рискам, угрозам, факторам неопределённости/ **Отсутствие навыков**	**навыков** выявления, оценки и управления рисками проекта; разработки мер противодействия рискам, угрозам и факторам неопределённости; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность выявлять, оценивать и управления рисками проекта, разрабатывать меры противодействия рискам, угрозам, факторам неопределённости	**ми ошибками применение навыков** выявления, оценки и управления рисками проекта; разработки мер противодействия рискам, угрозам и факторам неопределённости; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность выявлять, оценивать и управления рисками проекта, разрабатывать меры противодействия рискам, угрозам, факторам неопределённости	**ние навыков** выявления, оценки и управления рисками проекта; разработки мер противодействия рискам, угрозам и факторам неопределённости; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность выявлять, оценивать и управления рисками проекта, разрабатывать меры противодействия рискам, угрозам, факторам неопределённости
I этап **Знать** задачи и принципы построения системы управления проектами; основные методы оптимального планирования, а также возможности и ограничения их применения в конкретных условиях **(УК-2 / УК-2.4)**	**Фрагментарные знания** задачи и принципы построения системы управления проектами; основные методы оптимального планирования, а также возможности и ограничения их применения в конкретных условиях / **Отсутствие знаний**	**Неполные знания** задачи и принципы построения системы управления проектами; основные методы оптимального планирования, а также возможности и ограничения их применения в конкретных условиях	**Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания** задачи и принципы построения системы управления проектами; основные методы оптимального планирования, а также возможности и ограничения их применения в конкретных условиях	**Сформированные и систематические знания** задачи и принципы построения системы управления проектами; основные методы оптимального планирования, а также возможности и ограничения их применения в конкретных условиях
II этап **Уметь** выявлять отклонения от установленных критериев и показателей функционирования процессов и административных регламен-	**Фрагментарное умение** выявлять отклонения от установленных критериев и показателей функционирования процессов и административных регламентов, значимых с точки	**В целом успешное, но не систематическое умение** выявлять отклонения от установленных критериев и показателей функционирования процессов и админи-	**В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение** выявлять отклонения от установленных критериев и показателей функционирования процес-	**Успешное и систематическое умение** выявлять отклонения от установленных критериев и показателей функционирования процессов и

Результат обучения по дисциплине	*Критерии и показатели оценивания результатов обучения*			
	не зачтено	*зачтено*		
тов, значимых с точки зрения обеспечения оптимального решения задач при управления проектами **(УК-2 / УК-2.4)**	зрения обеспечения оптимального решения задач при управления проектами/ **Отсутствие умений**	стративных регламентов, значимых с точки зрения обеспечения оптимального решения задач при управления проектами	сов и административных регламентов, значимых с точки зрения обеспечения оптимального решения задач при управления проектами	административных регламентов, значимых с точки зрения обеспечения оптимального решения задач при управления проектами
III этап **Владеть навыками** решения комплекса экономических задач и проведения вариантных расчетов при выборе оптимальных решений в управлении проектами; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность решать комплекс экономических задач и проведения вариантных расчетов при выборе оптимальных решений в управлении проектами. **(УК-2 / УК-2.4)**	**Фрагментарное применение навыков** решения комплекса экономических задач и проведения вариантных расчетов при выборе оптимальных решений в управлении проектами; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность решать комплекс экономических задач и проведения вариантных расчетов при выборе оптимальных решений в управлении проектами. / **Отсутствие навыков**	**В целом успешное, но не систематическое применение навыков** решения комплекса экономических задач и проведения вариантных расчетов при выборе оптимальных решений в управлении проектами; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность решать комплекс экономических задач и проведения вариантных расчетов при выборе оптимальных решений в управлении проектами.	**В целом успешное, но сопровождающееся отдельными ошибками применение навыков** решения комплекса экономических задач и проведения вариантных расчетов при выборе оптимальных решений в управлении проектами; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность решать комплекс экономических задач и проведения вариантных расчетов при выборе оптимальных решений в управлении проектами.	**Успешное и систематическое применение навыков** решения комплекса экономических задач и проведения вариантных расчетов при выборе оптимальных решений в управлении проектами; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность решать комплекс экономических задач и проведения вариантных расчетов при выборе оптимальных решений в управлении проектами.

5.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины, и включает устный опрос, тестирование, письменные контрольные работы.

Пример тестовых заданий по дисциплине:

1. Вице-президент по маркетингу поручает вам задание по изменению процедуры входа посетителей на сайт компании с учетом необходимости ввода имени пользователя, состоящего как минимум из шести символов. Как это можно назвать?

А. Инициацией проекта.

Б. Операционной деятельностью.

В. Проектом.

Г. Исполнением проекта.

2. Какое из утверждений является неверным относительно процессов области знаний управления стоимостью проекта?

А. Главное назначение области знаний управления стоимостью проекта — определение количества ресурсов, необходимого для выполнения работ проекта.

Б. В небольших проектах процессы оценки стоимости и определения бюджета могут быть объединены.

В. Процесс оценки стоимости тесно связан с процессом оценки ресурсов операций.

Г. Для обоснования стоимостных оценок могут использоваться коэффициент рентабельности, дисконтированный денежный поток и анализ срока окупаемости.

3. Заинтересованные стороны проекта попросили вас провести анализ стоимостного риска. Какое из утверждений, приведенных ниже, является неверным?

А. Анализ Монте-Карло — предпочитаемый метод при анализе стоимостного риска.

Б. Анализ Монте-Карло — это метод моделирования, позволяющий рассчитать стоимость проекта к определенному моменту.

В. Для проведения стоимостного анализа входом является иерархическая структура работ.

Г. В анализе Монте-Карло оценка стоимости представляется в виде вероятностного распределения.

4. Какой документ используется для установления критериев планирования, оценки, бюджетирования и контроля стоимости?

А. Базовый план по стоимости.

Б. Базовый план управления исполнением.

В. Требования к финансированию проекта.

Г. План управления стоимостью.

5. Что относится к входам процесса разработки устава проекта?

А. Контракт, SOW, бизнес-кейс, факторы внешней среды предприятия, активы организационного процесса.

Б. SOW, бизнес-кейс, активы организационного процесса.

В. Контракт, факторы внешней среды предприятия, активы организационного процесса.

Г. SOW, факторы внешней среды предприятия, активы организационного процесса.

6. Процессы каких групп являются входами друг для друга?

А. Исполнения, мониторинга и контроля.

Б. Исполнения, завершения.

В. Планирования, мониторинга и контроля.

Г. Исполнения, инициации.

7. В каком случае проект считается успешным?

А. Продукт проекта изготовлен.

Б. Спонсор проекта объявляет о его выполнении.

В. Продукт проекта возвращается в операционную деятельность.

Г. Проект соответствует ожиданиям заинтересованных сторон или превышает их.

8. Что из перечисленного ниже не используется получателями информации в качестве фильтров?

А. Культура.

Б. Предметные знания.

В. Привычки

Г. Язык

9. Что из перечисленного ниже не относится к выходам процесса оценки стоимости?

А. Календари ресурсов.

Б. Базовый план содержания.

В. Расписание проекта.

Г. План обеспечения персоналом.

10. Какое их перечисленных ниже утверждений неверно?

А. Программы — это группы взаимосвязанных проектов.

Б. Жизненные циклы проектов — это наборы последовательных и иногда перекрывающихся фаз проекта.

В. Проект может быть частью программы, а может и не быть.

Г. Портфели — это наборы независимых проектов или программ.

11. Цель проекта – это:

а) сформулированная проблема, с которой придется столкнуться в процессе выполнения проекта;

б) утверждение, формулирующее общие результаты, которых хотелось бы добиться в процессе выполнения проекта

в) комплексная оценка исходных условий и конечного результата по итогам выполнения проекта.

12. Реализация проекта – это:

а) создание условий, требующихся для выполнения проекта за нормативный период;

б) наблюдение, регулирование и анализ прогресса проекта;

в) комплексное выполнение всех описанных в проекте действий, которые направлены на достижение его целей.

13. Проект отличается от процессной деятельности тем, что:

а) процессы менее продолжительные по времени, чем проекты;

б) для реализации одного типа процессов необходим один-два исполнителя, для реализации проекта требуется множество исполнителей;

в) процессы однотипны и цикличны, проект уникален по своей цели и методам реализации, а также имеет четкие срока начала и окончания

14. Что из перечисленного не является преимуществом проектной организационной структуры?

а) объединение людей и оборудования происходит через проекты;

б) командная работа и чувство сопричастности;

в) сокращение линий коммуникации.

15. Что включают в себя процессы организации и проведения контроля качества проекта?

а) проверку соответствия уже полученных результатов заданным требованиям;

б) составление перечня недоработок и отклонений;

в) промежуточный и итоговый контроль качества с составлением отчетов.

16. Метод освоенного объема дает возможность:

а) освоить минимальный бюджет проекта;

б) выявить, отстает или опережает реализация проекта в соответствии с графиком, а также подсчитать перерасход или экономию проектного бюджета;

в) скорректировать сроки выполнения отдельных процессов проекта

Задания практической направленности

Типовые ситуационные задачи

Ситуационная задача № 1

«Разработка структурной схемы проекта» Описание ситуации для практического рассмотрения Вами принято решение построить садовый домик для отдыха Вашей семьи. Для этого необходимо разработать структурную схему (модель) проекта этого строительства. Обдумайте, пожалуйста, при распределении частных заданий, чтобы садовый дом удовлетворял следующим претензиям: Это должно быть стационарное бетонное сооружение с красной остроконечной крышей, к которому от Вашего особняка вела бы посыпанная гравием дорожка.

Кроме того, садовый домик должен иметь два одинакового размера больших окна на уровне глаз и запирающуюся входную дверь из массивного дерева. Внутреннее помещение площадью не менее 25 м2 должно быть обшито деревянными панелями, освещаться электричеством и снабжено умывальником. Вы можете себе представить, что с выемкой грунта под фундамент Вы справитесь сами, а также после бетонирования фундамента проложите водопроводные трубы. В эту работу включено рытье канав для электропроводки и труб. Все прочие строительные работы передаются строительному предприятию, которое бетонирует фундамент, возводит стены и штукатурит внутри. Кроме того, оно насыпает дорожку.

Предприятие по кровельным и жестяным работам, после окончания всех работ по возведению стен, покрывает крышу. Оно же укладывает перекрытия, закрепляет кровельные плиты, производит нижнюю облицовку крыши и устанавливает желоба. Нижняя облицовка крыши позже монтируется кровельщиком, который под конец соединяет желоба и водосточные трубы с канализацией. Однако до этого должны быть проложены канализационные трубы и закончена наружная штукатурка.

После внутренних и наружных штукатурных работ приглашенный столяр устанавливает готовую входную дверь и окна. Внешняя штукатурка поручена штукатуру. Специалист-электрик может осуществить электропроводку в домик и заземление только тогда, когда будет закончена нижняя облицовка крыши. Обшивка деревянными панелями проводится только после окончания работ по электропроводке и установки входной двери и окон. Для окончания всех работ и озеленения маляр должен еще выкрасить водосточные трубы и внутренние стены. Вам, кроме всего прочего, может быть предоставлено удовольствие по окончании всех работ, вместе с Вашим соседом, провести озеленение.

Задание:

Проанализируйте бизнес-ситуацию. Разработайте структурную схему проекта для строительства садового домика. Представьте его на рабочем листе графически.

Ситуационная задача №2

Фирма и ее конкуренты

Допустим, фирма и ее конкуренты имеют следующие показатели, представленные в табл.. На основе этих данных требуется провести SWOT-анализ фирмы и подготовить предложения к формированию портфеля новшеств и инноваций, стратегии развития фирмы на ближайшие 5 лет. Следует иметь в виду, что по показателям, отсутствующим в таблице, фирмы находятся примерно в одинаковом положении.

Таблица - Исходные данные для SWOT-анализа

Показатель по конкретному товару данной группы	Значение показателя			
	конкуренты			фирма
	1	2	3	
1. Число патентов, полученных по конструкции товара	1	-	1	4
2. Полезный эффект (интегральное качество) товара, единица полезного эффекта	1250	1100	1300	1400
3. Цена товара, ден. ед.	340	320	310	350
4. Затраты на техническое обслуживание и ремонт товара за срок его службы, ден. ед.	4 200	4150	5 300	3200
5. Интегральный показатель качества сервиса товара	0,95	0,96	0,93	0,90
6. Удельный вес прогрессивной технологии	0,30	0,45	0,25	0,70
7. Средний возраст основных производственных фондов, лет	5,5	8,3	6,4	4,5
8. Удельный вес высококвалифицированных кадров	0,30	0,42	0,35	0,35
9. Количество конкурентов на входе системы менеджмента	4	7	5	9
10. Количество конкурентов на выходе системы менеджмента	5	6	6	7
11. Географическое расположение	Удобное	Среднее	Среднее	Удобное
12. Товарная марка фирмы	Известная	Известная	Известная	Неизвестная
13. Угроза налоговых изменений	Отсутствует	Отсутствует	Имеется	Имеется
14. Угроза повышения цен на сырье и материалы	Отсутствует	Имеется	Отсутствует	Имеется
15. Наличный капитал фирмы, млн ден. ед.	150	60	110	140

Ситуационная задача № 3. Используя классификацию инвестиционных проектов, проведите анализ доступных средств массовой информации и личного опыта с целью выявления проектов, относящихся к каждому из выделенных типов и видов проектов. Оцените эффективность их реализации, а также факторы, способствовавшие либо препятствовавшие достижению запланированных результатов.

Ситуационная задача № 4. Определите для Вашей организации те виды и сферы деятельности, которыми целесообразно управлять на базе проектного подхода. Структурируйте данные виды деятельности по уровню управления и содержанию.

Определите, какие проекты уже реализуются в Вашей организации. Оцените, применяется ли проектный подход для их успешной разработки и реализации. Выделите возможности и ограничения применения проектного менеджмента в Вашей организации. Определите, с помощью каких мер возможно снятие выделенные Вами ограничений.

Ситуационная задача № 5. Определите границы и выделите возможные фазы жизненного цикла (с учетом контрольных точек и начала и окончания и вовлеченными субъектами) следующих проектов:

- проект разработки информационной системы коммерческого банка;
- проект запуска новой технологической линии по производству легковых автомобилей;
- проект строительства электростанции;
- проект строительства нового завода по производству;
- проект изменения организационной структуры коммерческой компании

Кейс-стади

Кейс-стади №1

Входные данные: Заказчик – государственная компания. Начало работы по договору – 1 августа. Срок производства - до 31 декабря (т.е. 5 месяцев с момента подписания договора). При этом к 31 декабря надо закрыть договор актом, а реальный срок до августа следующего года. Бюджет – 2 раза перезаложен от нормы. Цель – система управления отношениями (CRM) в государственном учреждении (функциональные требования понятны). Особенности проекта: На 1 августа нет функциональных заказчиков т.к. предприятие новое и идет набор персонала, который закончится к 1 декабря. Руководитель предприятия благосклонно и с пониманием относится к Вашей компании.

Задача: К 31 декабря закрыть проект (на документах). Начать промышленную эксплуатацию не позднее 1 августа следующего года.

Кейс-стади № 2.

В компанию пришёл небольшой, но очень интересный проект. Заказчик готов заплатить за него хорошие деньги. Свободных разработчиков нет, все заняты на других проектах, но терять хорошего клиента не хочется. Как вы поступите в такой ситуации?

На проект, разработка которого идёт уже порядка полугода, вас вводят в качестве менеджера проектов. Какие ваши первоначальные действия (5-10 пунктов)?

Заказчик просит у вас контактные данные одного из разработчиков для ускорения процесса реализации проекта. Как вы считаете, можно ли давать контакты, и почему?

Кейс-стади № 3.

Представьте, что вы стали менеджером одного из проектов Яндекса. Команда проекта находится в трех разных офисах. Менеджмент и маркетинг — в Москве, разработка — в Ульяновске, дизайнеры — в Екатеринбурге.

Предложите схему взаимодействия на всех этапах проекта. Какие риски могут возникнуть? Как их минимизировать?

Типовые расчетные задачи

Задача № 1. *Построение структуры декомпозиции работ проекта*.

Проанализируйте ваш учебный проект, разбейте его на фазы, стадии, этапы, пакеты работ, отдельные работы. Составьте структуру декомпозиции работ. При построении СРР можно использовать разные принципы разбиения. Предложите кодификатор СРР, отметьте контрольные точки. Укажите взаимосвязи между работами. Напишите спецификации по крайней мере для двух выбранных работ проекта.

Планирование объема работ, времени и затрат с помощью графиков. На основе разработанной структуры декомпозиции работ проекта составьте сетевой график или диаграмму Ганта. Определите длительность проекта, затраты на осуществление проекта и взаимосвязи задач проекта в общем объеме работ.

Проект содержит следующие данные:

Работы	Длительность, дни	Предшествующие работы
A	20	Контрольная точка (начало проекта)
B	20	
C	10	
D	15	A
E	10	B,C
F	14	B,C
G	4	B,C
H	11	C
I	18	GH
J	8	DE

Контрольная точка (окончание проекта)		JI

Задание:

1. Постройте стрелочную диаграмму (формат AOA), исходя из данной информации по проекту.

2. Рассчитайте длительность критического пути проекта.

3. Определите запасы времени по работам.

Задача № 2

Рассчитать чистый приведенный эффект (NPV) и рентабельность инвестиций (PI), если первоначальные инвестиции составили 2 200 тыс. руб., а накопленный доход через три года составил 3 500 тыс. руб. Ставка дисконтирования – 17 %.Сделать вывод о целесообразности данного инвестиционного проекта.

Задача № 3.

Петров, единоличный собственник, имеет небольшое предприятие, которое оказывает услуги по перевозки грузов в Москве. Суммарные активы предприятия 263 000 руб., а текущие обязательства - 90 000 руб. К тому же у господина Петрова есть собственный капитал, равный 467 000 руб. и обязательства некоммерческого характера на сумму 42 000 руб., представленные закладной на его дом. Он хочет предоставить одному из своих служащих, Иванову, справедливую долю в бизнесе. Петров рассматривает возможности организации товарищества или регистрации корпорации, в которой Иванов получил бы определённый пакет акций. Иванов имеет собственный капитал, равный 36 000 руб.

а. Какова максимальная сумма убытков, которые может понести господин Петров, например, в случае крупного судебного процесса (иск на сумму 600 000 руб.), будучи единоличным собственником предприятия?

б. Каков объём его риска (величина потерь) в условиях товарищества с неограниченной ответственностью? Разделяют ли риск партнёры?

в. Каков объём его риска в условиях корпорации?

Задача № 4. Предприятие производит ионизаторы воздуха, реализуя их по 400 шт. в месяц и по цене 3000 руб. каждая (без НДС). При этом переменные издержки составляют 1800 руб./шт, постоянные издержки предприятия — 270000 руб. в месяц.

Ответьте на ряд вопросов с позиции финансового менеджера.

1. Руководитель отдела маркетинга полагает, что увеличение расходов на рекламу на 100000 руб. в месяц способно дать прирост ежемесячной выручки от реализации на 300000 руб. Следует ли одобрить повышение расходов на рекламу?

2. Заместитель директора по производству хотел бы использовать более дешевые материалы, позволяющие экономить на переменных издержках, по 250 руб. на каждую единицу продукции. Однако начальник отдела сбыта опасается, что снижение качества плит приведет к снижению объема реализации до 350 шт. в месяц. Следует ли переходить на закупку более дешевых комплектующих?

3. Руководитель отдела маркетинга предлагает снизить цену реализации на 200 руб. и одновременно довести расходы на рекламу до 150000 руб. в месяц. Отдел маркетинга прогнозирует в этом случае увеличение объема реализации на 50%. Следует ли одобрить такое предложение?

4. Руководитель отдела сбыта предлагает перевести своих сотрудников с окладов (суммарный месячный фонд оплаты 60000 руб.) на комиссионное вознаграждение 150 руб. с каждого проданного ионизатора. Он уверен, что объем продаж вырастет на 15%. Следует ли одобрить такое предложение?

5. Руководитель отдела маркетинга предлагает снизить отпускную оптовую цену, чтобы стимулировать сбыт и довести дополнительный ежемесячный объем оптовых продаж до

150 ионизаторов. Как следует повысить оптовую цену на дополнительную продукцию, чтобы прибыль возросла на 30000 руб.?

Задача № 5.

Компания решила приобрести новое оборудование стоимостью 12 млн руб. Анализ показал, что оно может быть профинансирован на 25 % за счет дополнительной эмиссии акций и на 75 % за счет заемного капитала. Средняя ставка по кредиту – 8 %, а акционеры требуют доходность на уровне 12 %. Определить, какой должна быть доходность проекта в процентах к сумме, чтобы удовлетворить всех инвесторов.

Задача № 6

Проект корпорации требует инвестиций в размере 550 тыс. руб. и дает в течение 10 лет денежный приток в размере 123 тыс. руб. Доходность привилегированных акций компании равна 18 % годовых, требуемая доходность простых акций – 20 %. Проект осуществляется целиком за счет собственных средств компании. Удельный вес стоимости привилегированных акций в общем объеме собственных средств – 25 %. Определить стоимость собственного капитала и чистую приведенную стоимость инвестиционного проекта.

список примерных тем проекта

1. Открытие продовольственного магазина самообслуживания.
2. Разработка новой серии продуктов детского питания.
3. Постройка туристической базы.
4. Открытие магазина верхней одежды.
5. Открытие магазина хлебобулочных изделий.
6. Создание фирмы по тюнингу автомобилей.
7. Открытие фирмы по выпуску украшений с личной историей.
8. Открытие ресторана самообслуживания.
9. Открытие суши-бара.
10. Открытие фирмы по быстрой доставке.
11. Открытие ресторана-театра.
12. Открытие магазина спортивных товаров.
13. Открытие рекламного агентства.
14. Разработка «умной» рекламы.
15. Открытие страховой компании.
16. Организация компании психологической антикризисной поддержки бизнеса.
17. Вывод на рынок новой серии модульной мебели для детей.
18. Модернизация сети продовольственных магазинов.
19. Постройка бассейна для акватерапии.
20. Оптимизация бизнес-процессов организации.

Примерная тематика докладов

1. Происхождение понятий «проект» и «управление проектом». История формирования методологии управления проектом (PMM).
2. Основные участники проекта, функции управления проектом.
3. Современное понимание методов управления проектами.
4. Разработка концепции проекта.
5. Проектный и инвестиционный замысел.
6. Техника управления проектом. Особенности эффективной реализации проекта. Контур обратной связи
7. Маркетинговые исследования в структуре формирорования проектной деятельности
8. Принятие оперативного решения по приоритетам в условиях лимита времени (техника С. Кови).
9. Бюджетирование времени по методу «Альпы».

10. Активный и реактивный тайм-менеджмент.
11. Определение и суть расстановки приоритетов в тайм-менеджменте. Расстановка приоритетов для долгосрочных и краткосрочных задач.
12. Закон Парето и использование принципа 20/80.
13. Избавление от навязанной срочности и важности. Стратегия и методы отказа.
14. Использование метода дисконтирования при оценке эффективности инвестиционного проекта.
15. Задачи руководителя проекта при завершении проекта. Подготовка документа о завершении проекта. Основные ошибки фазы завершения проекта. Аудит проекта

Задания для подготовки к зачету

УК-2/ УК-2.1

Знать *основных понятий, теории управления проектами; классификации проектов; методов постановки целей проекта, его задач при заданных критериях, целевых функциях, ограничениях основных нормативных и правовых механизмов управления проектами*

Вопросы для оценивания результатов обучения в виде знаний

1. Виды деятельности на предприятии. Возрастание роли сложных мероприятий в деятельности предприятия.
2. Проекты. Краткая история управления проектами. Projectменеджмент.
3. Перспективы развития управления проектами.
4. Определение проекта. Основные параметры проектов. Виды проектов.
5. Сущность управление проектами.
6. Жизненный цикл проекта.
7. Особенности управления проектами на прединвестиционной, инвестиционной и эксплуатационной фазах.
8. Проблематика управления проектами. Базовые вариант схем управления проектами.
9. Нормативно-правовые основы управления проектами.
10. Миссия, видение и стратегия проекта.
11. Критерии постановки целей SMART.
12. Результаты проекта. Управляемые параметры проекта.
13. Проектный анализ. Оценка жизнеспособности и финансовой реализуемости проекта.
14. Структура бизнес-плана проекта. Особенности составления бизнес-плана для разных типов инвестиционных проектов.
15. Проблема привлечения инвестиций и выполнения обязательств по проекту.

Уметь *определять цели, предметную область и структуры программы, проекта; использовать знания об основных понятиях управления проектами в профессиональной деятельности.*

Задания практической направленности для оценивания результатов обучения в виде умений:

Типовое задание практической направленности № 1
Ситуационная задача

Определите границы и выделите возможные фазы жизненного цикла (с учетом контрольных точек и начала и окончания и вовлеченными субъектами) следующих проектов:

- проект разработки информационной системы коммерческого банка;
- проект запуска новой технологической линии по производству легковых автомобилей;
- проект строительства электростанции;
- проект строительства нового завода по производству;

 проект изменения организационной структуры коммерческой компании

Типовое задание практической направленности № 2.

Ловушка для идей (или личный мозговой штурм).

В этом методе предлагается записывать абсолютно все идеи, которые приходят вам в голову. Процесс можно осуществлять целую неделю, после чего необходимо проанализировать полученные идеи и попытаться выбрать наиболее подходящий вариант.

ЗАДАНИЕ Работая в группах Вам необходимо сгенеровать идею концепции Хостела. Она должна отражать:

Название, тематику, дизайнерское офрмление, слоган, философию и т.д.

1. Группа использует метод – «Мозговой штурм»

2. Группа использует метод – «Ментальные карты»

Результаты зафиксируйте на листе флип чарта для презентации. Время на работу – 15 минут.

Навык / Опыт *деятельности* *осуществления контроля соответствия разработанных документов действующей нормативной и правовой документации с точки зрения управления проектами; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность формулировать совокупность взаимосвязанных задач, осуществления контроля соответствия разработанных документов действующей нормативной и правовой документации с точки зрения управления проектами*

Задания для оценивания результатов обучения в виде навыков/ опыта деятельности

Типовое задание № 1.

Проект корпорации требует инвестиций в размере 550 тыс. руб. и дает в течение 10 лет денежный приток в размере 123 тыс. руб. Доходность привилегированных акций компании равна 18 % годовых, требуемая доходность простых акций – 20 %. Проект осуществляется целиком за счет собственных средств компании. Удельный вес стоимости привилегированных акций в общем объеме собственных средств – 25 %. Определить стоимость собственного капитала и чистую приведенную стоимость инвестиционного проекта, учитывая действующие нормативные и правовые нормы РФ.

Типовое задание № 2

С учетом действующего законодательства РФ разработайте проект создания нового бизнеса. Проект выполняется с использование средств MSProject

Проект должен включать:

• Концепцию (назначение проекта, описание результата проекта и его применение, границы проекта, основные ограничения проекта);

• Структурную модель проекта;

• Сетевую модель проекта;

• Сетевой график проекта (диаграмму Гантта);

• Отчет о расходовании денежных средств;

• Отчет об использовании ресурсов. Оптимизация проекта должна быть проведена исходя из следующих условий: Срок реализации проекта не должен превышать 30 дней; • Бюджет проекта не должен превышать 1500 тыс. руб.

УК-2 / УК-2.2

Знать *концепции, стратегии и модели управления ресурсами проекта; критерии принятия организационно-управленческих решений по эффективному использованию ресурсов в зависимости от факторов внешней и внутренней среды проекта; условия применения и методы расчета показателей эффективности управления ресурсами*

Вопросы для оценивания результатов обучения в виде знаний

1. Понятие ресурсов, факторов производства и затрат. Типология ресурсов. Классификация затрат для принятия управленческих решений.

2. Классификация затрат для осуществления планирования и контроля Стратегия и бизнес – процессы управления ресурсами и затратами.

3. Технология определения потребности в ресурсах, необходимых и достаточных для реализации стратегических задач.

4. Маркетинг ресурсов. Технология измерения и оценки ресурсов. Источники ресурсов.

5. Роль менеджера в эффективном управлении проектами. Требования, предъявляемые к менеджеру проекта.

6. Выбор эффективного стиля управления проектом.

7. Формирование и развитие команды проекта. Принципы формирования команды проекта.

8. Ролевые функции членов команды проекта. Эффективность команды проекта. Методы формирования команды проекта.

9. Организационная политика и психологический климат в команде проекта. Организационная культура команды.

10. Мотивирование участников проекта.

11. Организация взаимодействия с заинтересованными сторонами. Стратегии управления заинтересованными сторонами

Уметь *рассчитывать, интерпретировать и моделировать показатели эффективности управления ресурсами и затратами; выбирать методы распределения ресурсов проекта; принимать эффективные стратегические организационно-управленческие решения на основе необходимой и достаточной информации о ресурсах и затратах и адекватных ситуации критериев*

Задания практической направленности для оценивания результатов обучения в виде умений:

Типовое задание практической направленности № 1

Известно, что деятельность любого предприятия направлена на достижение определенных целей. Любое предприятие ограничено по времени своего существования. Наконец, успешные предприятия всегда уникальны по продуктам, услугам либо бизнес-моделям. Можно ли сказать, что любое предприятие является проектом? Если да — почему? Если нет — какие ограничивающие факторы следует ввести в данные утверждения?

Типовое задание практической направленности № 2

Любому студенту приходилось писать рефераты, курсовые работы и выпускные квалификационные работы. Каждая из таких работ является проектом. Почему? Представьте вашу курсовую работу как проект. Какими специфическими чертами она обладает?

Типовое задание практической направленности №3

Предприятие планирует частично автоматизировать производственный процесс. Приобретение и установка необходимого оборудования обойдется в 8 млн руб. Сокращение трудовых и материальных затрат позволит экономить по 2,2 млн руб. ежегодно (до уплаты налогов). Срок амортизации оборудования 5 лет, за этот период оно полностью обесценится. Однако его реальная рыночная стоимость через 5 лет может составить 2 млн руб. Ставка налога на прибыль 20%, норма доходности для всех проектов, принимаемых фирмой — 10%. Стоит ли браться за реализацию проекта?

Типовое задание практической направленности №4

Ситуационная задача

Руководство «Сатурна» исходя из прогноза бедующих потребностей, приняло решение о разработке нового изделия с уникальными характеристиками, намного опережающими самую передовую технику отрасли. Исходные посылки для вероятного успеха есть: идея была выдвинута несколько лет назад конструктором фирмы, и к настоящему моменту его группа далеко продвинулась на этом пути, к тому же маркетологи сообщают, что рынок скоро будет готов принять это изделие. Это решение состояло в том, что пора придать официальный статус этой разработке и перейти к инновационному проекту.

Придерживаясь ситуации, изложите особенности организации инновационного проекта.

1. В чем смысл перехода к проектному подходу от функционального?

2. Какова проблема лидерства в инновационном проекте и в чем разница между лидерами и менеджерами?

3. Почему необходима концепция лидера и в чем она заключается?

4.Какую роль играет команда лидера и каков подход к распределению полномочий в команде?

5. Предложите, какие организационно-структурные нововведения могут быть осуществлены в «Сатурне» в связи с инновационном проектом.

6. Какова роль и содержание инновационного маркетинга в инновационном проектировании.

Навык / Опыт *деятельности* *принятия неформализованных управленческих решений, обеспечивающих эффективное использование ресурсов проекта; расчета показателей, характеризующих ресурсы и затраты проекта, приемами их визуализации и интерпретации; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность принимать неформализованные управленческие решения, обеспечивающие эффективное использование ресурсов проекта.*

Задания для оценивания результатов обучения в виде навыков/ опыта деятельности

Типовое задание № 1

Задача

Объем реализации – 400 млн руб., прогнозируемый уровень на следующий год – 480 млн руб. Данные баланса, млн руб.:

Актив	*Сумма*	*Пассив*	*Сумма*
Основные средства	40	Уставной капитал	40
Запасы	60	Резервный капитал	10
Расчетный счет	20	Нераспределенная прибыль	4
		Долгосрочные кредиты	26
		Краткосрочные кредиты	40
Итог	120	Итог	120

Определить дополнительную потребность в финансировании. Норма дивиденда 40 %, чистая прибыль в объеме продаж составляет 4,3 %.

Типовое задание № 2

Задача

Одним их инновационных проектов, осуществляемых в рамках программы развития акционерной компании «Прогресс», предусматривается выпуск посудомоечных машин. Стратегические инвесторы компании установили ограничение на доходность инвестиций не ниже 12% годовых (без учета инфляций), уровень инфляции предполагается на уровне 7%, премия за риск оценивается в 1%. Срок реализации проекта 18 месяцев.

Таблица - Прогноз результатов реализации посудомоечных машин нового поколения (поквартально)

Квартал	I	II	III	IV	V	VI
Выпуск посудомоечных машин, шт	*0*	*300*	*700*	*900*	*1000*	*1000*

Для организации производства необходимо приобретение нового оборудования стоимостью 20 млн. руб., с отсрочкой платежа на 3 месяца под 20% годовых. В III квартал запланирована маркетинговых услуг консалтинговой компании в размере 21 млн. руб. Амортизация оборудования начисляется по норме 20% годовых. Общезаводские расходы выпуска посудомоечных машин составляют 1,5 млн. руб. в месяц. Заработная плата с учетом начислений на ФОТ рассчитана исходя из 3 млн. руб. в месяц.

Задание для ситуации Рассчитать чистый дисконтированный доход, срок окупаемости инвестиций и внутреннюю норму доходности.

Типовое задание № 3

Задача

Фирма планирует ежегодно в течение 5 лет увеличивать выпуск на 2 млн.руб. Базовый уровень выпуска продукции 50 млн.руб. Необходимо определить совокупный объем продукции за весь период и современную стоимость непрерывного потока поступлений при непрерывном начислении процентов (сила роста) в размере 10%.

Типовое задание №

Задача

Организация собирается вложить средства в приобретение новой технологической линии, стоимость которой вместе с доставкой и установкой составит 100 млн. руб. Ожидается, что сразу после пуска линии ежегодные поступления после вычета налогов составят 30 млн. руб. Работа линии рассчитана на 6 лет. Ликвидационная стоимость линии равна затратам на ее демонтаж. Принятая норма дисконта равна 15%. Определить экономическую эффективность проекта с помощью показателя чистого приведенного дохода.

УК-2 / УК-2.3

Знать *основные положения, термины, определения и категории управления рисками, его место и роль в производственной и социально-экономической системах; методы управления рисками в выборе решения поставленных задач*

Вопросы для оценивания результатов обучения в виде знаний

1. Место управления рисками в общей структуре управления проектами. Понятие риска, основные виды рисков проекта.
2. Процессы управления рисками. Процесс планирования управления рисками. Понятие плана управления рисками.
3. Процесс идентификации рисков. Качественная оценка риска с помощью экспертных оценок рисков.
4. Ранжирование и оценка рисков в зависимости от вероятности наступления риска и серьезности рисковых последствий.
5. Численное выражение отдельных рисков. Методы снижения рисков.
6. Выбор методов снижения рисков. Средства контроля эффективности снижения рисков.
7. Современная концепция маркетинга в управлении проектами. Маркетинговые исследования.
8. Разработка маркетинговой стратегии проекта. Программа маркетинга проекта. Бюджет маркетинга проекта.
9. Реализация маркетинга проекта. Управление маркетингом в рамках управления проектами.

Уметь *определять методы идентификации и оценки риска, которые соответствуют данной рисковой ситуации; уметь использовать современные способы идентификации и оценки риска; проектировать системы управления рисками, которые соответствуют модели рисковой ситуации; использовать методы и технологии управления рисками при решении поставленных задач*

Задания практической направленности для оценивания результатов обучения в виде умений:

Типовое задание практической направленности № 1

Ситуационная задача

Для разработки Проекта менеджеру необходим подрядчик. Менеджер уже нашёл два потенциальных кандидата, нужно выбрать одного:

Первый кандидат — Довольная известная крупная компания с обширным портфолио. В компании порядка 300 сотрудников. Цены на выполнение работ превышают среднее значение по рынку;

Второй кандидат- компания менее известная компания с штатом порядка 40 сотрудников. Цены на выполнение работ ниже среднее значение по рынку.

По каким критериям менеджеру проектов необходимо оценивать представленных выше кандидатов?

С какими рисками Менеджер проектов столкнется при работе с представленными выше компаниями?

Типовое задание практической направленности № 2.

Ситуационная задача

Подготовьте по два инвестиционных проекта, используя примеры из мировой практики инвестирования. Опишите основных участников, их роль и функции. Приведите примеры ошибок в процессе создания и реализации, выделите риски ведения деятельности. Выясните, зависит ли размер организации (компании), осуществляющей проект, на эффективность его реализации. Ответы следует обосновать и подтвердить соответствующими фактами.

Навык / Опыт деятельности *выявления, оценки и управления рисками проекта; разработки мер противодействия рискам, угрозам и факторам неопределённости; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность выявлять, оценивать и управления рисками проекта, разрабатывать меры противодействия рискам, угрозам, факторам неопределённости.*

Задания для оценивания результатов обучения в виде навыков/ опыта деятельности

Типовое задание № 1

Деловая игра

ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ РАБОТЫ

1. Формирование подгрупп

1.1. Работа выполняется подгруппами по 3 - 5 чел.

1.2. Внутри подгрупп распределяются роли экспертов: руководитель группы - организация и координация выполнения экспертизы; администратор группы - протоколирование выполнения экспертизы; эксперт по расчетам - организация обработки первичных данных; эксперт по логическому анализу - обеспечение качества первичных данных; эксперт по внешней среде - введение дополнительной информации по ситуации (в случае необходимости). Если число студентов подгруппы меньше 5, данные роли перераспределяются между участниками подгруппы.

2. Подготовка к работе

2.1. Подготовить краткое описание проекта.

2.2. Оформляется заголовок отчета по лабораторной работе с указанием всех участников подгруппы.

3. Оценка значимости мнений экспертов

3.1. Критерии оценки значимости мнений экспертов: по подгруппам методом мозгового штурма применительно к своему конкретному заданию. уточняются предложенные критерии оценки значимости мнений экспертов; формулируется один дополнительный критерий оценки.

3.2. Разрабатывается шкала для оценки экспертов по основным и дополнительному критерию.

3.3. Результаты (критерии оценки значимости мнению экспертов и оценочные шкалы) заносятся в отчет.

4. Экспертиза весомости критериев оценки значимости мнений экспертов (Точность выполняемых расчетов 2 знака после запятой)

4.1. Каждый эксперт оценивает весомость критериев оценки значимости мнений экспертов (включая сформулированный), ранжируя их в порядке убывания значимости: 1-й - самый важный, последний - наименее важный. Каждым индивидуально заполняется оценочная таблица 1 (у каждого эксперта свои собственные оценки).

4.2. Мнения экспертов обобщаются в таблице 2 - общая для всех экспертов подгруппы: первые строки таблицы переносятся из таблиц 1, заполненных экспертами индивидуально.

4.3. Рассчитывается сумма рангов критериев - по столбцам, - и их общая сумма.

4.4. Выполняется вспомогательный расчет - инвертирование рангов: общая сумма рангов делится на сумму рангов каждого критерия (число из последнего столбца предыдущей строки на число соответствующего столбца, рассчитанного в п. 4.3), в последнем столбце приводится сумма рассчитанных значений

4.5. Рассчитываются коэффициент весомости критериев оценки значимости мнений экспертов; а затем полученные значения складываются; в последней строке приводится результат деления соответствующего числа вспомогательной строки на сумму значений из вспомогательной строки.

5. Оценка значимости мнений экспертов (Точность выполняемых расчетов - 2 знака после запятой)

5.1. Каждый эксперт индивидуально по критериям (п. 3.1), используя разработанные шкалы (п. 3.2), оценивает всех участников экспертной группы, включая себя, заполняя таблицу 3.

5.2. Рассчитывается обобщенная оценка значимости мнений экспертов. Для этого заполняется сводная таблица, общая для всех в подгруппе: сначала по каждому эксперту заносятся в соответствующие строки суммы выставленных баллов по каждому из критериев, затем рассчитываются средневзвешенные баллы, их сумма, а в следующем столбце - отношение средневзвешенного балла к сумме баллов.

6. Формирование анализируемого перечня рисков, связанных с заданием (Для анализа должен быть составлен окончательный список из 15 - 20 рисков)

6.1. Каждый эксперт самостоятельно письменно предлагает 5 -7 рисков, которым следовало бы уделить внимание в приведенной ситуации

6.2. Проводится групповое обсуждение предлагаемых для анализа рисков: несущественные риски отбрасываются, совпадающие по сути риски приводятся к общей формулировке. Отклоненные риски участники группы вычеркивают на своих листах, а принятые и предложенные другими участниками подгруппы дополняют общий список, отделенные горизонтальной линией.

6.3. Каждому риску присваивается свой единый для всех экспертов код (по которому они будут приводится в последующих таблицах).

7. Формулирование критериев оценки важности рисков

7.1. Совместно всеми участниками экспертной подгруппы методом мозгового штурма применительно к своему конкретному заданию уточняются предложенные критерии оценки важности рисков.

7.2. Формулируется один дополнительный критерий оценки важности рисков. 7.3. Результаты заносятся в отче

8. Экспертиза весомости критериев оценки важности рисков (Точность выполняемых расчетов - 2 знака после запятой)

8.1. Каждый эксперт оценивает важность критериев (п. 7), ранжируя их в порядке убывания значимости: 1-й - самый важный, последний - наименее важный. Каждый эксперт индивидуально заполняет оценочную таблицу 5.

8.2. Оценивается значимость каждого критерия - вес критерия. Для этого построчно заполняется таблица б, общая для всех в подгруппе:

8.2.1. По каждому эксперту заносятся в соответствующие строки суммы выставленных рангов по каждому из критериев.

8.2.2. Рассчитываются средневзвешенные ранги по каждому из критериев ~ по столбцам - и их сумма.

8.2.3. Рассчитывается отношение суммы средневзвешенных рангов (итоговый столбец п.8.2.2) к соответствующему средневзвешенному рангу.

8.2.4. Рассчитывается вес критерия как отношение соответствующего значения (п.8.2.3) к сумме вспомогательных значений предыдущей строки.

9. Оценка важности рисков

9.1. Каждый эксперт самостоятельно оценивает важность рисков с точки зрения каждого из предложенных критериев, ранжируя их в порядке убывания значимости: 1-й - самый важный, последний - наименее важный. Каждым индивидуально заполняется оценочная таблица.

9.2. Рассчитывается средневзвешенный ранг риска.

9.3. Определяется окончательный ранг (в последнем столбце) - порядковый номер при расположении рисков в порядке возрастания рангов

10. Отбор 10 наиболее важных рисков по ситуации

10.1. Заполняется таблица 8, общая для всех участников экспертной подгруппы: сначала по каждому эксперту заносятся в соответствующие столбцы выставленные ранги по каждому из рисков (последние столбцы таблицы).

10.2. Рассчитываются средневзвешенные ранги по каждому из рисков - по строкам.

10.3. Рассчитанные ранги ранжируются в порядке возрастания и нумеруются.

10.4. Первые 10 рисков включаются в перечень важнейших рисков таблицы , заполняемой в порядке возрастания рангов таблицы

11. Интерпретация полученных результатов.

11.1. Подгруппа обсуждает полученные результаты.

11.2. Оформляются комментарии по полученным результатам.

Контрольные вопросы

1. В какой зависимости находится качество информации, принимаемой во внимание для принятия решения, и величина риска наступления негативных последствий от реализации принятого решения?

2. На какой стадии производится оценка комплекса рисков инвестиционного проекта?

3. Как на практике может быть реализован экспертный метод оценки проектных и финансовых рисков?

4. От чего главным образом зависит качество экспертных оценок проектных и финансовых рисков?

5. На чем основывается ранжирование проектных и финансовых рисков при их анализе?

УК-2 / УК-2.4

Знать *задач и принципов построения системы управления проектами; основных методов оптимального планирования, а также возможностей и ограничений их применения в конкретных условиях*

Вопросы для оценивания результатов обучения в виде знаний

1. Процессы и уровни планирования. Сетевые графики. Технология временных графиков. Сетевые технологии - общая характеристика. Т
2. ехнология CPM. Сущность технологии и ее основные положения. Схема применения технологии CPM.
3. Диаграмма Гантта. Основные положения, область применимости.
4. Методика PERT. Область применения, основные характеристики. Типичные ошибки планирования и их последствия.
5. Основные понятия управления стоимостью. Структура затрат проекта. Методы оценки затрат.
6. Понятие бюджета проекта. Структура бюджета. Основы бюджетирования.
7. Риски затрат. Сметные резервы. Контроль затрат проекта. Правила оценки прогресса.
8. Виды и методы затрат проекта. Метод «освоенного объема».

9. Прогнозирование затрат. Влияние выбора маркетинговой стратегии на стоимость проекта. Основные принципы оценки эффективности проектов.

10. Исходные данные для оценки эффективности о проекта.

11. Основные показатели эффективности проекта.

12. Влияние риска и неопределенности на оценку эффективности проекта.

13. Основные понятия темы: эффективность проекта, инвестиции, инвестиционный проект, критерии эффективности инвестиций

Уметь *выявлять отклонения от установленных критериев и показателей функционирования процессов и административных регламентов, значимых с точки зрения обеспечения оптимального решения задач при управления проектами*

Задания практической направленности для оценивания результатов обучения в виде умений:

Типовое задание практической направленности № 1

Задача

Организация собирается вложить средства в приобретение новой технологической линии, стоимость которой вместе с доставкой и установкой составит 100 млн. руб. Ожидается, что сразу после пуска линии ежегодные поступления после вычета налогов составят 30 млн. руб. Работа линии рассчитана на 6 лет. Ликвидационная стоимость линии равна затратам на ее демонтаж. Принятая норма дисконта равна 15%. Определить экономическую эффективность проекта с помощью показателя чистого приведенного дохода.

Типовое задание практической направленности № 2

Задача

Управленческое решение (инвестиционный проект) реализуется в три этапа. Вероятность прекращения проекта на первом этапе – 0,5; на втором – 0,3 и на третьем – 0,1. Потери на первом этапе составят 200 тыс. р., на втором – 400 тыс. р., на третьем – 300 тыс. р..

Задание Определить степень и цену риска данного проекта.

Типовое задание практической направленности № 3

Ситуационная задача

«Управление производством и распределением в масштабах страны»

Одна из крупнейших компаний страны почувствовала, что в ее системе планирования производства и распределения появились признаки перегрузки. Компания имела 5 заводов, разбросанных по всей стране – в Нью-Джерси, Огайо, Джорджии, Техасе и Калифорнии. Заводы выпускали изоляционные и кровельные материалы, звукоизоляционную и прочую плитку, а также материалы для обшивки стен. В компании разрабатывался ежеквартальный общий производственный план, в котором учитывался общий прогноз сбыта и плановые остановки заводов на профилактику. Недельные планы производства разрабатывались руководством предприятий на местах с учетом имеющегося на руках портфеля заказов. Производственные затраты на заводах были неодинаковыми в силу различий оборудования, тарифных ставок оплаты труда, стоимости сырьевых материалов и возраста оборудования. Кроме того, компания оплачивала доставку материалов заказчикам, причем эти расходы зависели от имеющегося вида транспорта и тарифов на перевозки. Складирование готовой продукции из-за ее слишком малой удельной плотности обходилось слишком дорого. Готовая продукция занимала много места при относительно невысокой стоимости.

Продукция сбывалась по всей стране. Среди клиентов были оптовые торговцы стройматериалами, крупные строительные фирмы, изготовители бытовой техники, которые использовали изоляционные материалы в своих изделиях. Коммерческие работники различных бюро сбыта, расположенных по всей стране, могли размещать заказ на любом из заводов своей компании с учетом наличия нужной продукции и обещаемых сроков поставки. Руководство компании было озабочено частыми случаями нехватки продукции и дисбалансом производства на предприятиях во всех частях страны. Продукция, изготовленная в Калифор-

нии, отгружалась потребителям на восточном побережье и, одновременно, продукция из Нью-Джерси направлялась, например, в Колорадо. И хотя обычно это была не совсем аналогичная конечная продукция, но во всяком случае, ее можно было производить и на том, и на другом заводе. Когда руководство компании провело анализ сложившейся ситуации, управляющие заводов заявили, что на своих заводах они придерживаются стратегии производства с наименьшими затратами с учетом имеющегося портфеля заказов.

Работники отдела сбыта заявили, что они размещают свой заказ там, где обеспечивают наиболее сжатые сроки поставки. Дальнейший анализ показал, что коммерческие службы вообще игнорируют принципы загрузки мощностей на заводах и стремятся добиться лишь самых сжатых сроков поставки. Было установлено, что в некоторых случаях службы сбыта размещали заказ сразу на нескольких заводах, а затем после первой отгрузки проводили аннулирование лишних заказов. Прогноз для целей планирования производства выполняла планово-производственная служба, расположенная в центральной конторе компании. Поступление входных данных от коммерческой службы и службы маркетинга было при этом минимальным. Прогнозы часто корректировали под план доходов и прибыли без учета реальных условий рынка Ни одна группа не отвечала за качество прогнозов, и никто в полной мере не отдавал себе отчета о влиянии ошибок прогноза на общие затраты всей компании. Система вознаграждения различных групп руководителей была построена на конфликтных принципах.

Коммерсантов премировали за выполнение или перевыполнение заданий по объему продаж и разработку новых рынков. Соблюдение обещанных сроков поставки в этой ситуации имело весьма важное значение. Руководство производственных подразделений и экспедиционной службы оценивали по их способности произвести и доставить продукцию с минимальными затратами при сохранении приемлемого уровня качества. Все пытались повысить эффективность своей работы без малейшего учета общих соображений рентабельности для всей компании. При остановке завода на профилактический ремонт, авралы на других заводах были явлением совершенно обычным. Когда мощности были загружены полностью, не было четкого представления о том, как определять приоритетность распределения заказов между заводами, не было никаких правил по созданию материальных запасов при подготовке к плановой остановке производства.

Высшее руководство компании проанализировало собранную информацию и пришло к выводу о необходимости перестройки структуры организации так, чтобы можно было скоординировать работу по всей стране, включить в эту систему информацию, которую сейчас изолированно друг от друга используют различные группы, создать комплексную систему планирования производства и распределения продукции, которая бы учитывала потребности как службы маркетинга, так и руководителей производств. Для успешной разработки такой системы управления необходимо было решить несколько вопросов организационного характера, комплектации кадров и разработки системы оплаты и материального стимулирования. Для разработки прогнозов нужно было обеспечить сбор достаточно большого количества данных, отражающих реальный спрос. Систему вознаграждений надо было переработать так, чтобы она могла стимулировать работу разных групп руководителей в направлении реализации общих целей всей компании по удовлетворению потребностей заказчиков при минимальных общих издержках.

Это означало, что если затраты на производство и доставку продукции превысят какой то определенный уровень, то от продажи продукции нужно отказаться. Управляющих производством могли заставить выпускать продукцию без заявки в портфеле заказов, но с учетом будущего спроса. Это означало, что компании нужно было создать центральную планово-производственную службу, которая осуществляла бы общую координацию работы. Для этой службы нужно было приготовить квалификационные характеристики, штатное расписание, распределение прав и обязанностей, четкие должностные инструкции и т. д. Кроме того, поскольку в систему прогнозирования и планирования производства предполагалось внедрить новые методы работы, нужно было по мере разработки и внедрения новой системы

обеспечить солидную переподготовку руководителей службы маркетинга и руководителей производства.

На разработку системы комплексного управления прогнозированием и планированием производства и распределения продукции было затрачено порядка 300 000 долл. В первый год после внедрения системы экономия, в основном за счет снижения транспортных расходов, составила порядка 3 млн. долл.

Вопросы

1. По каким критериям компания должна распределять заказы на производство между различными заводами?

2. В какой информации нуждается высшее руководство компании для контроля за работой производства и службы распределения?

3. Какие должности могли бы вы порекомендовать для центральной плановопроизводственной службы? Основные обязанности по каждой из рекомендованных вами должностей?

4. Какую систему вознаграждения вы предложили бы для:

а) работников службы маркетинга;

б) управляющих заводов;

в) плановиков?

Навык / Опыт *деятельности* решения комплекса экономических задач и проведения вариантных расчетов при выборе оптимальных решений в управлении проектами; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность решать комплекс экономических задач и проведения вариантных расчетов при выборе оптимальных решений в управлении проектами

Задания для оценивания результатов обучения в виде навыков/ опыта деятельности

Типовое задание № 1

Задача

Агрокомплекс ставит своей стратегической целью на ближайший период увеличение размера прибыли не менее чем в два раза. Руководители трех разных функциональных служб предложили свои стратегические решения:

- маркетинговая служба – увеличение объема продаж на 50%
- финансовая служба – уменьшение финансовых затрат на 50%
- производственный отдел – сокращение производственных затрат на 20%. Текущее состояние организации представлено в таблице

Варианты решений / Показатели	Текущее состояние, у.е	Решения, у.е.		
		1. Маркетинговое	2. Финансовое	3. Производственное
Объем продаж	100000			
Затраты на производство	-80000			
Валовая прибыль	20000			
Операционные затраты (сбыт, административные расходы и пр.)	-6000			

Прибыль до уплаты налогов	14000			
Налог 25%	-3500			
Чистая прибыль	10500			

Необходимо определить наиболее выгодную для организации функциональную стратегию достижения поставленной цели.

Типовое задание № 2

Задача

Возможно осуществление двух новых проектов, сопряженных с риском. Первый проект сулит получение в течение года прибыли 15 млн руб. с вероятностью 0,4, но не исключается и убыток (вероятность его равна 1 - 0,4 = 0,6) 2 млн руб. Второй проект обещает прибыль 10 млн руб. с вероятностью 0,5; возможный убыток здесь имеет вероятность 0,5 и может составить 8 млн руб. Какой проект предпочтительней с точки зрения ожидаемой прибыли?

Оценочные средства закрытого и открытого типа для целей текущего контроля и промежуточной аттестации

<table>
<tr><td colspan="2">УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений</td></tr>
<tr><td colspan="2">УК-2.1 Формулирует совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих достижение цели с учётом действующих правовых норм</td></tr>
<tr><td>Б1.О.07
УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ</td><td>
Задания закрытого типа:
1. Проект – это …
а) инженерная, техническая, организационно-правовая документация по реализации запланированного мероприятия
б) ограниченное по времени, целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, с ограничениями расходования средств и со специфической организацией
в) группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей
г) совокупность работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено с целью достижения поставленной цели
Правильный ответ: б

2. Непосредственное инициирование проекта включает в себя …
а) Принятие решения о начале проекта
б) Определение и назначение управляющего проектом
в) Принятие решения об обеспечении ресурсами выполнения первой фазы проекта
г) Анализ проблемы и потребности в проекте
е) Сбор исходных данных
ж) Организация и контроль выполнения работ
з) Утверждение окончательного сводного плана управления проектом
Правильный ответ: а, б, в

3. Сопоставьте основные процессы проекта с видами типовых организационно-распорядительных и прочих документов
<table>
<tr><td>Роль</td><td>Определение</td></tr>
<tr><td>1. Заказчик проекта</td><td>А. Лицо, ответственное за обеспечение проекта ре</td></tr>
</table>
</td></tr>
</table>

	тивную, финансовую и иную поддержку проекта
2. Руководитель проекта	B. Физическое или юридическое лицо, которое является владел
3. Куратор проекта	C. Лицо, осуществляющее управление проектом и ответственно
4. Команда проекта	D. Лица или организации, чьи интересы могут быть затронуты
5. Заинтересованные стороны	E. Совокупность лиц, групп и организаций, объединенных во структуру для выполнения работ проекта

Правильный ответ: 1- B; 2 – C; 3 – A; 4 – E; 5 – D

4. Сопоставьте основные процессы проекта с видами типовых организационно-распорядительных и прочих документов

Основной процесс	Вид документа
1. Инициация	A. Приказ (решение) об открытии проекта
2. Планирование	B. Устав проекта (Соглашение о проекте)
3. Организация исполнения	C. Глоссарий проекта
4. Контроль исполнения	D. План коммуникаций проекта
5. Завершение	E. Техническое задание
	F. Календарный план
	G. Контракт (договор) закупки
	H. Задание на работу
	I. Протокол рабочего совещания
	J. Статус-отчет
	K. Протокол испытаний
	L. Акт сдачи-приемки
	M. Приказ о закрытии проекта

Правильный ответ: 1 – B, D; 2 – F, E; 3 – G,H ; 4 – I, J, K; 5 – L, M

5. Определите цифрами очередность стадий стратегического планирования в проектной деятельности:
а) анализ внешней среды
б) анализ альтернатив и выбор стратегии
в) миссия и цели
г) анализ сильных и слабых сторон
д) управление реализацией стратегии
е) оценка стратегии
Правильный ответ: в – 1, а – 2, г – 3, б – 4, д – 5, е – 6.

Задания открытого типа:
1. Утверждение, формулирующее общие результаты, которых хотелось бы добиться в процессе выполнения проекта – это _____
Правильный ответ: цель проекта

2. _____совокупность процессов, инструментов, методов, методологий, ресурсов и процедур для управления проектом.
Правильный ответ: система управления проектом

3. Официальный документ с подробной информацией о проекте, включая объем работ, цели, бюджет и критерии успеха. План проекта утверждается до начала работ – это _____
Правильный ответ: план проекта

4. Метод_____, в котором вы наблюдаете за планом проекта, реальной работой и ценностью выполненной работы чтобы удостовериться, что все идет по плану. Данный метод демонстрирует сколько бюджета должно было быть потрачено с учетом выполненной работы.
Правильный ответ: метод контроля бюджета проекта

	5. Процесс разработки основной документации по проекту, технических требований, оценок, укрупненных календарных планов, процедур контроля и управления — это _____планирование: *Правильный ответ: концептуальное* **6. Штрафы за несоблюдением законодательно установленных нормативов относятся к _____функции государственного управления:** *Правильный ответ: контролирующей* **7. Генеральная цель проекта, четко выраженная причина его существования — это его _____** *Правильный ответ: миссия* **8. Областями применения концепции открытого проекта становятся большие экономические, социальные и социально-экономические проекты _____ уровня:** *Правильный ответ: межгосударственного* **9. _____последовательность этапов, через которые проходят проекты от инициации до завершения независимо от их специфики** *Правильный ответ: жизненный цикл* **10. Для общественно значимых проектов оценивается их _____ эффективность.** *Правильный ответ: социально-экономическая* **11. Для организаций, регулярно реализующих один или несколько проектов, применяется тип организационной структуры управления проектами - _____** *Правильный ответ: «всеобщее управление проектами»* **12. Комплекс практических, краткосрочных мероприятий по реализации сформулированных ранее стратегии и тактики маркетинга проекта представляет собой _____ маркетинга проекта.** *Правильный ответ: программу* **13. Концептуальное планирование проводится в _____ стадии жизненного цикла проекта** *Правильный ответ: начальной* **14. Мерой ответственности проектно-ориентированных структур за результаты своей деятельности является их _____** *Правильный ответ: статус* **15. Метод контроля фактического выполнения работ по проекту, который отслеживает только моменты завершения детальных работ, является методом _____ контроля.** *Правильный ответ: простого.*
***УК-2.2** Оценивает потребность в ресурсах и планирует их использование при решении задач в профессиональной деятельности*	
Б1.О.07 УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ	*Задания закрытого типа* **1. Составляющие стадии реализации проекта** а) Организация и контроль выполнения проекта б) Анализ и регулирование выполнение проекта в) Ввод в эксплуатацию и принятие проекта заказчиком г) Документирование и анализ опыта выполнения данного проекта д) Формирование концепции проекта

Правильный ответ: а, б

2. Завершение проекта – это стадия процесса управления проектом, включающая процессы …
а) формирования концепции проекта
б) формирования сводного плана проекта
в) осуществления всех запланированных проектных работ
г) ввода в эксплуатацию и принятия проекта заказчиком, документирования и анализа опыта реализации проекта
Правильный ответ: г

3. Метод критического пути используется для …
а) оптимизации (сокращения) сроков реализации проекта
б) планирования рисков проекта
в) планирования мероприятий по выходу из критических ситуаций
г) определения продолжительности выполнения отдельных работ
Правильный ответ: а

4. Определите цифрами последовательность действий по планированию материальных ресурсов проекта
а) Анализ и разрешение возникших противоречий в потребности и наличии материальных ресурсов
б) Определение материальных ресурсов, необходимых для выполнения каждой работы
в) Определение наличия необходимого объема материальных ресурсов
г) Составление единого перечня материальных ресурсов для реализации проекта и анализ альтернативных вариантов
Правильный ответ: 1 – б, 2 – г, 3 – в, 4 – а

5. Установите соответствие для каждого из блоков бизнес-модели проекта

1	Потребительские сегменты	А	активы, необходимые для функционир
2	Структура издержек	Б	группа потребителей, для которых собир
3	Ключевые ресурсы	В	отражает те преимущества, которые п продуктом или услугой данной компани
4	Ценностное предложение	Г	расходы, связанные с функционировани

Правильный ответ: 1-б; 2-г;3-а; 4-в

Задания открытого типа:
1. _____– непрерывный процесс определения наилучшего способа действий для достижения поставленных целей проекта с учетом складывающейся обстановки.
Правильный ответ: планирование проекта

2. _____горизонтальная линейная диаграмма, на которой работы проекта представляются протяженными во времени отрезками, характеризующимися временными и другими параметрами.
Правильный ответ: диаграмма Ганта

3._____– совокупность стоимостей ресурсов проекта и стоимостей выполнения работ.
Правильный ответ: стоимость проекта

4. _____ – документ, содержащий обоснование и расчет стоимости проекта, обычно на основе объемов работ проекта, требуемых ресурсов и цен.
Правильный ответ: смета проекта

5._____– документ, определяющий ресурсные ограничения проекта.

	Правильный ответ: бюджет проекта **6. _____документ, устанавливающий полный перечень работ проекта, их взаимосвязь, последовательность и сроки выполнения, продолжительности, а также исполнителей и ресурсы, необходимые для выполнения работ проекта** *Правильный ответ: календарный план* **7. Среда проекта, порождающая совокупность внутренних или внешних сил, которые способствуют или мешают достижению цели проекта – это_____** *Правильный ответ: окружение проекта* **8. Набор логически взаимосвязанных работ проекта, в процессе завершения которых достигается один из основных результатов проекта это _____** *Правильный ответ: фаза проекта* **9. Организационная структура, при которой возможно перераспределение человеческих ресурсов между проектами без реорганизации существующей структуры** *Правильный ответ: матричная* **10. Инициация проекта – это стадия процесса управления проектом, результатом которой является _____** *Правильный ответ: санкционирование начала проекта* **11. Уровни показателей, по отношению к которым ведется контроль и регулирование проекта _____** *Правильный ответ: базис* **12. Основной документ, представляемый инвестору по проекту, в котором в краткой форме, в общепринятой последовательности разделов излагаются главные характеристики проекта ___ _____** *Правильный ответ: бизнес-план проекта* **13. Процесс сбора, анализа данных, представления отчетов по выполнению проекта, обычно в сравнении с планом, и, при необходимости, выработки корректирующих воздействий это___ _____** *Правильный ответ: мониторинг проекта* **14. Совокупность процессов, необходимых для обеспечения своевременного завершения проекта это _____** *Правильный ответ: управление временными параметрами проекта* **15. Наименьшая единица времени, используемая при календарном планировании проекта это _____** *Правильный ответ: календарная единица*
***УК-2.3** Оценивает вероятные риски и ограничения в выборе решения поставленных задач*	
Б1.О.07 УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ	*Задания открытого типа* **1. Риск – это…** а) разновидность ситуации, объективно содержащая высокую вероятность невозможности осуществления цели б) наличие факторов, при которых результаты действий не являются детерминированными, а степень возможного влияния этих факторов на результаты неизвестна в) следствие действия либо бездействия, в результате которого существует реальная возможность получения неопределенных результатов различного харак-

тера
Правильный ответ: в

2. Факторы, которыми характеризуются проектные риски и на основе которых формируется план управления рисками
а) Рисковое событие
б) Вероятность наступления рискового события
в) Размер потерь в результате наступления рискового события
г) Степень агрессивности внешней среды
д) Уровень инфляции
е) Конкурентная среда
ж) Региональное законодательство
Правильный ответ: а, б, в

3. Определите последовательность процессов определения целей и задач в проектной деятельности
а) Согласование
б) Формулирование
в) Фиксация
г) Структурирование
Правильный ответ: 1 – б, 2 – г, 3 – а, 4 – в

4. Сопоставьте каждый термин и соответствующее ему определение

Термин	Определение
1. Риск (Risk)	A. Вероятное для проекта событие, наступление положительно отразиться на результатах проекта
2. Требование (Requirement)	B. Фактор, который считается верным для проект
3. Допущение (Assumption)	C. Определенные условия или характеристики, к торые должны иметь система, продукт, услуга, ре
4. Ограничение (Constraint)	D. Сдерживающий фактор, влияющий на ход исп
5. Дефект (Defect)	E. Обсуждаемая или еще не решенная проблема противоположные мнения и разногласия
6. Проблема (Issue)	F. Несовершенство или упущение в элементе пр ответствует требованиям или характеристикам и нен

Правильный ответ: 1 – A, 2 –B, 3 - C , 4 - D , 5 - F , 6 – E

Задания открытого типа:
1. В условиях кризиса существенно возрастает роль организационных и _____ методов в управлении проектами.
Правильный ответ: нормативных

2. Методы сетевого планирования основываются на методах оценки и пересмотра планов и ...
Правильный ответ: критического пути

3. Систематическое научное исследование степени риска, которому подвержены конкретные объекты, виды деятельности и проекты это _____
Правильный ответ: анализ риска

4. Начальный этап системы мероприятий по управлению рисками, состоящий в систематическом выявлении рисков, характерных для определенного вида деятельности, и определении их характеристик это _____
Правильный ответ: идентификация риска проекта

5. Риски, обусловленные деятельностью самого предприятия и его контактной аудиторией, называются _____

	Правильный ответ: внутренними рисками проекта **6. Систематизация множества рисков на основании каких-либо признаков и критериев, позволяющих объединить подмножества рисков в более общие понятия называется_____** *Правильный ответ: классификацией рисков проекта* **7. Методы управления рисками, предполагающие исключение рисковых ситуаций из бизнеса, носят название _____** *Правильный ответ: метода уклонения от риска* **8. Прогнозирование внешней экономической обстановки, стратегическое планирование, мониторинг социально-экономической и нормативно-правовой среды, создание системы резервов – все это инструментарий _____** *Правильный ответ: методов компенсации риска* **9. Процесс сравнения рассчитанного риска с представленными критериями риска для определения его существенности** *Правильный ответ: оценка рисков проекта* **10. Для выявления стратегических рисков целесообразно применить _____метод анализа** *Правильный ответ: PESTLE* **11. Коэффициент, который учитывает субъективное отношение аналитика к риску в процессе принятия управленческих решений это _____** *Правильный ответ: Критерий Гурвица* **12. Риск потерь из-за изменений рыночной цены товара или финансового инструмента это _____** *Правильный ответ: ценовой риск проекта* **13. Риск потерь из-за снижения репутации на рынке, приводящее к потерям в бизнесе это _____** *Правильный ответ: риск потери репутации* **14. Риск того, что держатель или продавец стандартного или "встроенного" опциона будет подвержен потерям в случае действительного или связанного с рыночными ожиданиями изменения волатильности это _____** *Правильный ответ: риск волатильности проекта* **15. Набор рисков. связанных с определенными обязательствами и обычно финансируемые через особое соглашение между андеррайтерами это _____** *Правильный ответ: пул рисков*
УК-2.4 *Проектирует решение задачи, выбирая оптимальный способ ее решения*	
Б1.О.07 УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ	*Задания открытого типа* **1. Бизнес-план проекта включает:** а) Основной документ, представляемый инвестору по проекту, в котором в краткой форме, в общепринятой последовательности разделов излагаются главные характеристики проекта б) Подробный план-график выполнения проекта в) План оптимизации достижения поставленной цели г) План мероприятий оперативной деятельности *Правильный ответ: а* **2. Непосредственное инициирование проекта включает в себя …**

а) Принятие решения о начале проекта
б) Определение и назначение управляющего проектом
в) Принятие решения об обеспечении ресурсами выполнения первой фазы проекта
г) Анализ проблемы и потребности в проекте
д) Сбор исходных данных
е) Организация и контроль выполнения работ
ж) Утверждение окончательного сводного плана управления проектом
Правильный ответ: а, б, в

3. Определите последовательность организации управления проектом в форме «расширенного управления»:
а) производство работ
б) проектирование
в) заключение второго контракта
г) заключение первого контракта
Правильный ответ: 1 – г, 2 – б, 3 – в, 4 – а

4. Определите последовательность действий по планированию стоимости проекта
а) Формирование, согласование и утверждение бюджета проекта
б) Определение стоимости всего проекта
в) Определение стоимости использования ресурсов (материальных и трудовых)
г) Составление, согласование и утверждение сметы проекта
д) Определение стоимости каждой проектной работы, исходя из объема затрачиваемых на выполнение ресурсов и их стоимости
Правильный ответ: 1 – в, 2 – д, 3 – б, 4 – г, 5 – а

5. Установите соответствие для следующих современных бизнес-моделей в проектной деятельности:

1	Цифровые экосистемы	А	платформа для электронной торговли, агрег ков на одной площадке
2	Маркетплейс	Б	основной товар идет по низкой цене или в по средней по рынку. Без сопутствующих товар зя
3	P2P (Peer-to-Peer) или «Без посредников»	В	объединяет несколько компаний или нескол рые предоставляют услуги клиентам по разн
4	Lock-In («Приманка и крючок»)	Г	компания создает онлайн-площадку, на кото вариваться о продаже личных вещей

Правильный ответ: 1-В; 2-А;3-Г; 4-Б

Задания открытого типа:
1. _____структура дает возможность гибко маневрировать людскими ресурсами благодаря перераспределению их между проектами, при условии сохранения их административно-функциональной принадлежности соответствующим функциональным отделам
Правильный ответ: матричная

2. Взаимодействие и взаимоотношения между всеми участниками инвестиционного проекта, определяемые типом контракта и распределением ответственности в нем, – это _____проекта
Правильный ответ: организационная форма

3. Закрытие проекта по причине перераспределения организационных ресурсов – это_____
Правильный ответ: интеграция

	4. К контролируемым параметрам внутренней среды проекта относят _____ *Правильный ответ: продвижение и распространение* **5. Комплексный проект, включающий несколько монопроектов, называют _____** *Правильный ответ: мультипроектом* **6. Контроль стратегических целей соответствует_____ уровню планирования проекта** *Правильный ответ: концептуальному* **7. Метод структуризации проекта, при использовании которого сначала определяют общие задачи, а затем их детализируют, называется методом _____** *Правильный ответ: «сверху вниз»* **8. При выполнении крупных проектов, требующих привлечения широкого круга специалистов различного профиля, используется _____организационной структуры** *Правильный ответ: проектная* **9. Торги на право выполнения подрядных работ проводятся на _____ проекта** *Правильный ответ: фазе разработки* **10. Участник проекта, который выполняет отдельные работы или комплекс работ по реализации проекта в соответствии с контрактом, – это _____** *Правильный ответ: подрядчик* **11. Функция управления проектом, включающая процессы наблюдения за ходом реализации проекта с целью проверки соответствия фактического выполнения запланированным показателям, предусмотренным планами, контрактами, соглашениями и т.д., - это_____** *Правильный ответ: контроль* **12. Инструмент, который связывает пакеты работ с исполнителями на основе структуры разбиения работ и организационной структуры исполнителей, носит название _____** *Правильный ответ: «матрица ответственности»* **13. Для оценки средневзвешенной продолжительности работы проекта обычно требуется _____ее продолжительности** *Правильный ответ: 4 оценки* **14. Жизненный цикл проекта стартует с момента _____проекта** *Правильный ответ: утверждения идеи* **15. Метод контроля, при котором контроль осуществляется в заранее определенных временных точках проекта, называется методом _____** *Правильный ответ: контроля по вехам*

5.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Оценка знаний, умений, навыка и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций по дисциплине Управление проектами проводится в форме текущего контроля и промежуточной аттестации.

Текущий контроль проводится в течение семестра с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний, формирования умений и навыков, своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке обучающихся и принятия необходимых мер по ее корректировке, а так же для совершенствования методики обучения, организации учебной работы и оказания обучающимся индивидуальной помощи.

К текущему контролю относятся проверка знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся:

- на занятиях (опрос, решение задач, деловая игра, круглый стол, тестирование (письменное или компьютерное), ответы (письменные или устные) на теоретические вопросы, решение практических задач и выполнение заданий на практическом занятии, выполнение и защита лабораторных работ, выполнение контрольных работ);
- по результатам выполнения индивидуальных заданий (реферат, презентация);
- по результатам проверки качества конспектов лекций, рабочих тетрадей и иных материалов;
- по результатам отчета обучающихся в ходе индивидуальной консультации преподавателя, проводимой в часы самостоятельной работы, по имеющимся задолженностям.

Для достижения комплексная оценка качества учебной работы обучающихся внедрена балльно-рейтинговой системы оценки учебных достижений обучающихся.

Балльно-рейтинговая система оценки учебных достижений обучающихся направлена на решение следующих задач:

- повышение мотивации обучающихся к освоению образовательных программ путем более высокой дифференциации оценки их учебной работы;
- повышение уровня организации образовательного процесса в университете.

Порядок начисления баллов доводятся до сведения каждого обучающегося в начале семестра изучения дисциплины.

Максимальная сумма (100 баллов), набираемая студентом по дисциплине включает две составляющие:

- первая составляющая – оценка регулярности, своевременности и качества выполнения студентом учебной работы по изучению дисциплины в течение периода изучения дисциплины (семестра, или нескольких семестров) (сумма – не более 85 баллов). Баллы, характеризующие успеваемость студента по дисциплине, набираются им в течение всего периода обучения за изучение отдельных тем и выполнение отдельных видов работ.
- вторая составляющая – оценка знаний студента по результатам промежуточной аттестации (не более 15 –баллов).

Общий балл текущего контроля складывается из следующих составляющих:

- посещаемость – студенту, посетившему все занятия, начисляется 20 баллов;
- выполнение заданий по дисциплине в течение семестра в соответствии с учебным планом. Студенту, выполнившему в срок и с высоким качеством все требуемые задания, начисляется максимально 20 баллов;
- контрольные мероприятия – максимальная оценка 25 баллов.
- бонусы - 20 балов. До проведения промежуточной аттестации преподаватель может в качестве поощрения начислить обучающемуся до 20 дополнительных (бонусных) баллов за проявление академической активности в ходе изучения дисциплины, выполнение индивидуальных заданий с оценкой «отлично», активное участие в групповой проектной работе, непосредственное участие в НИРС и т.п. Начисление бонусных баллов производится на последнем занятии.

Максимальная сумма баллов, набираемая студентом по дисциплине Управление проектами, закрываемой семестровой аттестацией, равна 100.

ГРАФИК контрольных мероприятий текущего контроля по дисциплине Управление проектами

№ и наименование темы контрольного мероприятия	Формируемая компетенция	Индикатор достижения компетенции	Этап формирования компетенции	Форма контрольного мероприятия (тест, контрольная работа, устный опрос, коллоквиум, деловая игра и т.п.)	Месяц проведения контрольного мероприятия Очная форма / заочная
1. Теоретические основы управления проектами	УК - 2	УК - 2.1	**I этап** **II этап** **III этап**	Оценка правильности выполнения тестовых заданий, подготовка доклада	февраль/ 1-е занятие
2. Цель и стратегия проекта	УК - 2	УК - 2.1 УК - 2.2 УК - 2.3 УК - 2.4	**I этап** **II этап** **III этап**	Оценка правильности выполнения логических и тестовых заданий, кейсов и ситуационных и расчетных задач написание доклада	февраль /1-е занятие
3. Планирование проекта	УК - 2	УК - 2.1 УК - 2.2 УК - 2.3 УК - 2.4	**I этап** **II этап** **III этап**	Оценка правильности выполнения логических и тестовых заданий, кейсов и ситуационных и расчетных задач написание доклада Контрольная работа (т.1,2,3)	март / 2-е занятие
4. Управление стоимостью проекта	УК - 2	УК - 2.1 УК - 2.2 УК - 2.3 УК - 2.4	**I этап** **II этап** **III этап**	Оценка правильности выполнения логических и тестовых заданий, кейсов и ситуационных и расчетных задач написание доклада	март/ 2-е занятие
5. Контроль проекта .	УК - 2	УК - 2.1 УК - 2.2 УК - 2.3 УК - 2.4	**I этап** **II этап** **III этап**	Оценка правильности выполнения логических и тестовых заданий, кейсов и ситуационных и расчетных задач написание доклада	март /2-е занятие
6. Управление ресурсами проекта	УК - 2	УК - 2.1 УК - 2.2 УК - 2.3 УК - 2.4	**I этап** **II этап** **III этап**	Оценка правильности выполнения логических и тестовых заданий, кейсов и ситуационных и расчетных задач написание доклада Устный опрос (т.4,5,6)	апрель /3-е занятие
7. Управление челове-	УК - 2	УК - 2.1 УК - 2.2	**I этап** **II этап**	Оценка правильности выполнения логических и тестовых	апрель /3-е занятие

ческими ресурсами проекта (команда проекта)		УК - 2.3 УК - 2.4	**III этап**	заданий, кейсов и ситуационных и расчетных задач написание доклада	
8. Управление рисками проекта	УК - 2	УК - 2.1 УК - 2.2 УК - 2.3 УК - 2.4	**I этап** **II этап** **III этап**	Оценка правильности выполнения логических и тестовых заданий, кейсов и ситуационных и расчетных задач написание доклада	апрель /4-е занятие
9. Маркетинг проекта	УК - 2	УК - 2.1 УК - 2.2 УК - 2.3 УК - 2.4	**I этап** **II этап** **III этап**	Оценка правильности выполнения логических и тестовых заданий, кейсов и ситуационных и расчетных задач написание доклада	май/4-е занятие
10. Оценка эффективности проекта	УК - 2	УК - 2.1 УК - 2.2 УК - 2.3 УК - 2.4	**I этап** **II этап** **III этап**	Оценка правильности выполнения логических и тестовых заданий, кейсов и ситуационных и расчетных задач написание доклада Контрольная работа (т.7,8,9,10)	май/4-е занятие

Оценка знаний студентов по результатам промежуточной аттестации (зачет) для студентов очной формы обучения

Количество баллов	Результат
13-15	ставится студенту, ответ которого содержит: глубокое знание программного материала, а также основного содержания и новаций лекционного курса но сравнению с учебной литературой; знание концептуально-понятийного аппарата всего курса; знание монографической литературы по курсу, а также свидетельствует о способности: самостоятельно критически оценивать основные положения курса; увязывать теорию с практикой.
10-12	ставится студенту, ответ которого свидетельствует: о полном знании материала по программе; о знании рекомендованной литературы; а также содержит в целом правильное, но не всегда точное и аргументированное изложение материала.
7-9	ставится студенту, ответ которого содержит: поверхностные знания важнейших разделов программы и содержания лекционного курса; затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии курса; стремление логически четко построить ответ, а также свидетельствует о возможности последующего обучения.
1-6	ставится, если студент затрудняется с правильной оценкой предложенной задачи, дает неполный ответ, требующий наводящих вопросов преподавателя, вы-

Количество баллов	Результат
	бор алгоритма решения задачи возможен при наводящих вопросах преподавателя.
0	ставится, если студент не отвечает ни на один из поставленных вопросов или не явился на промежуточную аттестацию.

Если в семестре предусмотрена сдача зачета, то по результатам работы в семестре студенту очного обучения выставляется:

- «зачтено» - от 40 до 59 баллов;
- «не зачтено» - менее 40 баллов.

Добор баллов. В случае пропуска студентом семестрового контрольного мероприятия по уважительной причине преподаватель должен предоставить студенту возможность сдать данную тему.

Суммы баллов, набранные студентом по результатам каждого текущего контроля, заносятся преподавателем, в соответствующую форму единой ведомости, используемую в течение всего семестра, которая хранится в деканате.

Итоги текущего контроля подводятся в последний рабочий день каждого месяца изучения дисциплины, копии передаются в деканат. Оригинал ведомости хранится у преподавателя до завершения изучения дисциплины, и затем, передается в деканат. Копия ведомости хранится на кафедре.

Преподаватель ведет журнал учета данных текущего контроля, своевременно доводит до сведения студентов информацию, содержащуюся в журнале и предоставляет в деканат в последний рабочий день месяца. Итоги промежуточной аттестации вносятся преподавателем в ведомость учета итогового рейтинга по дисциплине и в обязательном порядке доводятся до сведения студентов.

До проведения промежуточной аттестации всем обучающимся предоставляется возможность добора баллов с целью достижения порогового значения (40 балов) или, при наличии документально подтвержденной уважительной причины пропусков занятий, повышения уровня оценки.

Виды контрольных мероприятий для добора баллов преподаватель устанавливает индивидуально для каждого обучающегося.

Процедура промежуточной аттестации проходит в соответствии с Положением о текущем контроле и промежуточной аттестации обучающихся.

Промежуточная аттестация осуществляется, в конце каждого семестра и представляет собой итоговую оценку знаний по дисциплине **в виде выставления зачета.** Промежуточная аттестация может проводиться в устной, письменной форме.

Итоговый рейтинг по дисциплине отражает качество освоения обучающимся учебного материала. Максимальная сумма баллов, которая может быть учтена в индивидуальном рейтинге обучающегося в семестре по каждой дисциплине, не может превышать 100 баллов (включая бонусные баллы). Практика (учебная, производственная), НИРС и курсовая работа (проект) рассматриваются как самостоятельная учебная дисциплина.

Аттестационные испытания проводятся преподавателем, ведущим лекционные занятия по данной дисциплине, или преподавателями, ведущими практические и лабораторные занятия (кроме устного экзамена). Присутствие посторонних лиц в ходе проведения аттестационных испытаний без разрешения ректора или проректора не допускается (за исключением работников университета, выполняющих контролирующие функции в соответствии со своими должностными обязанностями). В случае отсутствия ведущего преподавателя аттестационные испытания проводятся преподавателем, назначенным письменным распоряжением по кафедре.

Инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, имеющие нарушения опорно-двигательного аппарата, могут допускаться на аттестационные испытания в сопровождении ассистентов-сопровождающих.

Во время аттестационных испытаний обучающиеся могут пользоваться рабочей программой дисциплины, а также с разрешения преподавателя справочной и нормативной литературой, калькуляторами.

Время подготовки ответа при сдаче зачета в устной форме должно составлять не менее 40 минут (по желанию обучающегося ответ может быть досрочным). Время ответа – не более 15 минут.

Устный опрос **–** наиболее распространенный метод контроля знаний студентов, предусматривающий уровень овладения компетенциями, в т. ч. полноту знаний теоретического контролируемого материала.

При устном опросе устанавливается непосредственный контакт между преподавателем и студентом, в процессе которого преподаватель получает широкие возможности для изучения индивидуальных особенностей усвоения студентами учебного материала.

Устный опрос по дисциплине проводится на основании самостоятельной работы студента по каждому разделу. Вопросы представлены в планах лекций по дисциплине.

Различают фронтальный, индивидуальный и комбинированный опрос. *Фронтальный* опрос проводится в форме беседы преподавателя с группой. Он органически сочетается с повторением пройденного, являясь средством для закрепления знаний и умений. Его достоинство в том, что в активную умственную работу можно вовлечь всех студентов группы. Для этого вопросы должны допускать краткую форму ответа, быть лаконичными, логически увязанными друг с другом, даны в такой последовательности, чтобы ответы студентов в совокупности могли раскрыть содержание раздела, темы. С помощью фронтального опроса преподаватель имеет возможность проверить выполнение студентами домашнего задания, выяснить готовность группы к изучению нового материала, определить сформированность основных понятий, усвоение нового учебного материала, который только что был разобран на занятии. Целесообразно использовать фронтальный опрос также перед проведением практических работ, так как он позволяет проверить подготовленность студентов к их выполнению.

Вопросы должны иметь преимущественно поисковый характер, чтобы побуждать студентов к самостоятельной мыслительной деятельности.

Индивидуальный опрос предполагает объяснение, связные ответы студентов на вопрос, относящийся к изучаемому учебному материалу, поэтому он служит важным средством развития речи, памяти, мышления студентов. Чтобы сделать такую проверку более глубокой, необходимо ставить перед студентами вопросы, требующие развернутого ответа.

Вопросы для индивидуального опроса должны быть четкими, ясными, конкретными, емкими, иметь прикладной характер, охватывать основной, ранее пройденный материал программы. Их содержание должно стимулировать студентов логически мыслить, сравнивать, анализировать сущность явлений, доказывать, подбирать убедительные примеры, устанавливать причинно-следственные связи, делать обоснованные выводы и этим способствовать объективному выявлению знаний студентов. Вопросы обычно задают всей группе и после небольшой паузы, необходимой для того, чтобы все студенты поняли его и приготовились к ответу, вызывают для ответа конкретного студента.

Для того чтобы вызвать при проверке познавательную активность студентов всей группы, целесообразно сочетать индивидуальный и фронтальный опрос.

Длительность устного опроса зависит от учебного предмета, вида занятий, индивидуальных особенностей студентов.

В процессе устного опроса преподавателю необходимо побуждать студентов использовать при ответе схемы, графики, диаграммы.

Заключительная часть устного опроса – подробный анализ ответов студентов. Преподаватель отмечает положительные стороны, указывает на недостатки ответов, делает вывод о том, как изучен учебный материал. При оценке ответа учитывает его правильность и полно-

ту, сознательность, логичность изложения материала, культуру речи, умение увязывать теоретические положения с практикой, в том числе и с будущей профессиональной деятельностью.

Критерии и шкалы оценивания устного опроса

Критерии оценки при текущем контроле	Оценка
Студент отсутствовал на занятии или не принимал участия. Неверные и ошибочные ответы по вопросам, разбираемым на семинаре	«неудовлетворительно»
Студент принимает участие в обсуждении некоторых проблем, даёт расплывчатые ответы на вопросы. Описывая тему, путается и теряет суть вопроса. Верность суждений, полнота и правильность ответов – 40-59 %	«удовлетворительно»
Студент принимает участие в обсуждении некоторых проблем, даёт ответы на некоторые вопросы, то есть не проявляет достаточно высокой активности. Верность суждений студента, полнота и правильность ответов 60-79%	«хорошо»
Студент демонстрирует знание материала по разделу, основанные на знакомстве с обязательной литературой и современными публикациями; дает логичные, аргументированные ответы на поставленные вопросы. Высокая активность студента при ответах на вопросы преподавателя, активное участие в проводимых дискуссиях. Правильность ответов и полнота их раскрытия должны составлять более 80%	«отлично»

Тестирование. Основное достоинство ***тестовой формы контроля*** – простота и скорость, с которой осуществляется первая оценка уровня обученности по конкретной теме, позволяющая, к тому же, реально оценить готовность к итоговому контролю в иных формах и, в случае необходимости, откорректировать те или иные элементы темы. Тест формирует полноту знаний теоретического контролируемого материала.

Критерии и шкалы оценивания тестов

Критерии оценки при текущем контроле
процент правильных ответов менее 40 (по 5 бальной системе контроля – оценка «неудовлетворительно»);
процент правильных ответов 40 – 59 (по 5 бальной системе контроля – оценка «удовлетворительно»)
процент правильных ответов 60 – 79 (по 5 бальной системе контроля – оценка «хорошо»)
процент правильных ответов 80-100 (по 5 бальной системе контроля – оценка отлично»)

Критерии и шкалы оценивания рефератов (докладов)

Оценка	Профессиональные компетенции	Отчетность
5	Работа выполнена на высоком профессиональном уровне. Полностью соответствует поставленным в задании целям и задачам. Представленный материал в основном верен, допускаются мелкие неточности. Студент свободно отвечает на вопросы, связанные с докладом. Выражена способность к профессиональной адаптации, интерпретации знаний из междисциплинарных областей	Письменно оформленный доклад (реферат) представлен в срок. Полностью оформлен в соответствии с требованиями.

Оценка	Профессиональные компетенции	Отчетность
4	Работа выполнена на достаточно высоком профессиональном уровне, допущены несколько существенных ошибок, не влияющих на результат. Студент отвечает на вопросы, связанные с докладом, но недостаточно полно.	Письменно оформленный доклад (реферат) представлен в срок, но с некоторыми недоработками.
3	Уровень недостаточно высок. Допущены существенные ошибки, не существенно влияющие на конечное восприятие материала. Студент может ответить лишь на некоторые из заданных вопросов, связанных с докладом.	Письменно оформленный доклад (реферат) представлен со значительным опозданием (более недели). Имеются отдельные недочеты в оформлении.
2 и ниже	Работа выполнена на низком уровне. Допущены грубые ошибки. Ответы на связанные с докладом вопросы обнаруживают непонимание предмета и отсутствие ориентации в материале доклада.	Письменно оформленный доклад (реферат) представлен со значительным опозданием (более недели). Имеются существенные недочеты в оформлении.

Критерии и шкалы оценивания презентации

Дескрипторы	Минимальный ответ 2	Изложенный, раскрытый ответ 3	Законченный, полный ответ 4	Образцовый ответ 5
Раскрытие проблемы	Проблема не раскрыта. Отсутствуют выводы.	Проблема раскрыта не полностью. Выводы не сделаны и/или выводы не обоснованы.	Проблема раскрыта. Проведен анализ проблемы без привлечения дополнительной литературы. Не все выводы сделаны и/или обоснованы.	Проблема раскрыта полностью. Проведен анализ проблемы с привлечением дополнительной литературы. Выводы обоснованы.
Представление	Представляемая информация логически не связана. Не использованы профессиональные термины.	Представляемая информация не систематизирована и/или не последовательна. Использован 1-2 профессиональных термина.	Представляемая информация систематизирована и последовательна. Использовано более 2 профессиональных терминов.	Представляемая информация систематизирована, последовательна и логически связана. Использовано более 5 профессиональных терминов.
Оформление	Не использованы информационные технологии (PowerPoint). Больше 4 ошибок в представляемой информации.	Использованы информационные технологии (PowerPoint) частично. 3-4 ошибки в представляемой информации.	Использованы информационные технологии (PowerPoint). Не более2 ошибок в представляемой информации.	Широко использованы информационные технологии (PowerPoint). Отсутствуют ошибки в представляемой информации.
Ответы на	Нет ответов на	Только ответы на	Ответы на вопро-	Ответы на вопросы

вопросы	вопросы.	элементарные вопросы.	сы полные и/или частично полные.	полные с привидением примеров и/или

Процедура оценивания компетенций обучающихся основана на следующих стандартах:

1. Периодичность проведения оценки (по каждому разделу дисциплины).

2. Многоступенчатость: оценка (как преподавателем, так и студентами группы) и самооценка обучающегося, обсуждение результатов и комплекс мер по устранению недостатков.

3. Единство используемой технологии для всех обучающихся, выполнение условий сопоставимости результатов оценивания.

4. Соблюдение последовательности проведения оценки: предусмотрено, что развитие компетенций идет по возрастанию их уровней сложности, а оценочные средства на каждом этапе учитывают это возрастание. Так по каждому разделу дисциплины идет накопление знаний, на проверку которых направлены такие оценочные средства как устный опрос и подготовка докладов. Далее проводится задачное обучение, позволяющее оценить не только знания, но умения, навык и опыт применения студентов по их применению. На заключительном этапе проводится тестирование, устный опрос или письменная контрольная работа по разделу.

Промежуточная аттестация осуществляется, в конце каждого семестра и представляет собой итоговую оценку знаний по дисциплине в виде проведения экзаменационной процедуры (экзамена), выставления зачета, защиты курсовой работы.

Процедура промежуточной аттестации проходит в соответствии с Положением о текущем контроле и промежуточной аттестации обучающихся. Промежуточная аттестация в форме зачета проводится в форме компьютерного тестирования или устного опроса, в форме экзамена - в устной форме.

Аттестационные испытания в форме зачета проводятся преподавателем, ведущим лекционные занятия по данной дисциплине, или преподавателями, ведущими практические занятия. Аттестационные испытания в форме устного экзамена проводятся преподавателем, ведущим лекционные занятия по данной дисциплине. Присутствие посторонних лиц в ходе проведения аттестационных испытаний без разрешения ректора или проректора не допускается (за исключением работников университета, выполняющих контролирующие функции в соответствии со своими должностными обязанностями). В случае отсутствия ведущего преподавателя аттестационные испытания проводятся преподавателем, назначенным письменным распоряжением по кафедре.

Инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, имеющие нарушения опорно-двигательного аппарата, могут допускаться на аттестационные испытания в сопровождении ассистентов-сопровождающих.

Во время аттестационных испытаний обучающиеся могут пользоваться рабочей программой дисциплины, а также с разрешения преподавателя справочной и нормативной литературой, калькуляторами.

Время подготовки ответа при сдаче экзамена в устной форме должно составлять не менее 40 минут (по желанию обучающегося ответ может быть досрочным). Время ответа – не более 15 минут.

При проведении устного экзамена экзаменационный билет выбирает сам экзаменуемый в случайном порядке. При подготовке к устному экзамену экзаменуемый, как правило, ведет записи в листе устного ответа, который затем (по окончании экзамена) сдается экзаменатору.

Экзаменатору предоставляется право задавать обучающимся дополнительные вопросы в рамках программы дисциплины, а также, помимо теоретических вопросов, давать задачи, которые изучались на практических занятиях.

Оценка результатов компьютерного тестирования и устного аттестационного испытания объявляется обучающимся в день его проведения.

6. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Основная литература	**Количество в библиотеке / ссылка на ЭБС**
Управление проектами : фундаментальный курс : учебник : [16+] / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони [и др.] ; под ред. В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной. - 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательский дом Высшей школы экономики, 2022. – 800 с. : ил., табл. – (Учебники Высшей школы экономики). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-7598-2313-1 (в пер.). – ISBN 978-5-7598-2413-8 (e-book). – DOI 10.17323/978-5-7598-2313-1. – Текст : электронный	https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578
Дополнительная литература	**Количество в библиотеке / ссылка на ЭБС**
Фомичев, А. Н. Управление проектами : учебник / А. Н. Фомичев. - 2-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2024. – 258 с. : схем., табл. – (Учебные издания для вузов). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720392. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-05715-1. – Текст : электронный.	https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720392
Никитаева, А. Ю. Проектный менеджмент : учебное пособие / А. Ю. Никитаева ; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону ; Таганрог : Южный федеральный университет, 2018. – 189 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=499893. – Библиогр.: с. 169-170. – ISBN 978-5-9275-2640-6. – Текст : электронный.	https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=499893

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Методические рекомендации по работе над конспектом лекций вовремя и после проведения лекции.

В ходе лекционных занятий обучающимся рекомендуется выполнять следующие действия. Вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации по их применению. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых о неаудиторное время можно сделать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Методические рекомендации к практическим занятиям с практикоориентированными заданиями.

При подготовке к практическим занятиям обучающимся необходимо изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. В ходе подготовки к практическим занятиям необходимо освоить основные понятия и методики расчета показателей, ответить на контрольные

опросы. В течение практического занятия студенту необходимо выполнить задания, выданные преподавателем, что зачитывается как текущая работа студента и оценивается по критериям, представленным в пунктах 5.4 РПД.

Методические рекомендации по подготовке доклада.

При подготовке доклада рекомендуется сделать следующее. Составить план-конспект своего выступления. Продумать примеры с целью обеспечения тесной связи изучаемой теории с практикой. Подготовить сопроводительную слайд-презентацию и/или демонстрационный раздаточный материал по выбранной теме. Рекомендуется провести дома репетицию выступления с целью отработки речевого аппарата и продолжительности выступления (регламент– 7-10 мин.).

Выполнение индивидуальных типовых задач.

В случае пропусков занятий, наличия индивидуального графика обучения и для закрепления практических навыков студентам могут быть выданы типовые индивидуальные задания, которые должны быть сданы в установленный преподавателем срок.

Рекомендации по работе с научной и учебной литературой

Работа с учебной и научной литературой является главной формой самостоятельной работы и необходима при подготовке к устному опросу на практических занятиях, к контрольным работам, тестированию. Конспекты научной литературы при самостоятельной подготовке к занятиям должны быть выполнены также аккуратно, содержать ответы на каждый поставленный в теме вопрос, иметь ссылку на источник информации с обязательным указанием автора, названия и года издания используемой научной литературы. Конспект может быть опорным (содержать лишь основные ключевые позиции), но при этом позволяющим дать полный ответ по вопросу, может быть подробным. Объем конспекта определяется самим обучающимся.

В процессе работы с учебной и научной литературой обучающийся может:

- делать записи по ходу чтения в виде простого или развернутого плана (создавать перечень основных вопросов, рассмотренных в источнике);
- составлять тезисы (цитирование наиболее важных мест статьи или монографии, короткое изложение основных мыслей автора);
- готовить аннотации (краткое обобщение основных вопросов работы);
- создавать конспекты (развернутые тезисы).

8. КОМПЛЕКТ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, В ТОМ ЧИСЛЕ ОТЕЧЕСТВЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА

Перечень лицензионного программного обеспечения
Windows 10 Home Get Genuine Лицензия № 66159871 от 11.12.2015 OPEN 96166520ZZE1712 - Microsoft Office 2007 Russian Academic OPEN No Level Лицензия №46119008 От 11.11.2009 OPEN 66108930ZZE1111 - Windows 8.1 Professional Лицензия № 64865570 от 05.03.2015 OPEN 94854474ZZE1703 - Office Standard 2013 Лицензия № 64009631 от 28.08.2014 OPEN 94014224ZZE1608
- Windows 10 Pro Лиц. № 66241795 OPEN 6248131ZZE1712 - Office Standard 2016 Лиц. № 66241743 OPEN 96247974ZZE1712
- Windows 10 Pro Лицензия № 66241795 от 28.12.2015 OPEN 96248131ZZE1712 - Office Standard 2016 Лицензия № 66241743 от 28.12.2015 OPEN 96247974ZZE1712 - MS Windows 7 OEM SNGL OLP NL Legalization GetGenuine wCOA Счет №1834 от 16.03.2010 ООО «Южная Соф-тверная компания»
Перечень свободно распространяемого программного обеспечения
-Google Chrome Свободно распространяемое ПО, лицензия freeware - Unreal Commander Свободно распространяемое ПО, лицензия freeware - Adobe acrobat reader Свободно распространяемое проприетарное программное обеспе-чение
- OpenOffice Свободно распространяемое ПО, лицензия Apache License 2.0, LGPL - Google Chrome Свободно распространяемое ПО, лицензия freeware - Adobe acrobat reader Свободно распространяемое проприетарное программное обеспечение -Unreal Commander Свободно распространяемое ПО, лицензия freeware
- OpenOffice Свободно распространяемое ПО, лицензия Apache License 2.0, LGPL - Adobe acrobat reader Свободно распространяемое проприетарное программное обеспе-чение
Перечень программного обеспечения отечественного производства
-7-zip Свободно распространяемое ПО, GNU Lesser Gen-eral Public License - Dr. Web Договор № РГ01270055 от 27.01.2020 -Yandex Browser Свободно распространяемое ПО
-7-zip Свободно распространяемое ПО, GNU Lesser General Public License -Yandex Browser Свободно распространяемое ПО
- Yandex Browser Свободно распространяемое ПО -Dr. Web Договор № РГ01270055 от 27.01.2020 -7-zip Свободно распространяемое ПО,GNU Lesser General Public License

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Учебные аудитории для проведения учебных занятий - укомплектована специализированной (учебной) мебелью, техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации.

Помещение для самостоятельной работы – укомплектовано специализированной (учебной) мебелью, оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечено доступом в электронную информационно-образовательную среду организации.

Оснащенность и адрес помещений

Наименование помещений	Адрес (местоположение) помещений
Аудитория № 55 Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, укомплектованная специализированной мебелью (рабочее место преподавателя, столы, стулья, проекционный экран). Технические средства обучения: набор демонстрационного оборудования – ноутбук(Acer), проектор(Benq), проекционный экран; телевизор(Dexp) учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочим учебным программам - стенды (6). Windows 10 Home Get Genuine Лицензия № 66241787 от 28.12.2015 OPEN 96248122ZZE1712 от Microsoft Volume Licensing Service Center; Office Standard 2019 ФГБОУ ВО Донской ГАУ 0005644022 4100106435 AAD-26770; Adobe acrobat reader Свободно распространяемое проприетарное программное обеспечение; Zoom Тариф Базовый Свободно распространяемое ПО, ZoomVideoCommunications, Inc.; Skype Свободно распространяемое проприетарное программное обеспечение; Yandex; 7-zip Свободно распространяемое ПО, GNU Lesser General Public License	346493, Ростовская область, Октябрьский район, п. Персиановский, ул. Кривошлыкова, дом № 27
Аудитория № 53а Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, укомплектованная специализированной мебелью (рабочее место преподавателя, столы, стулья, трибуна, доска меловая). Технические средства обучения: набор демонстрационного оборудования - ноутбук (переносной), проектор (переносной), проекционный экран (переносной); учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочим учебным программам - стенды (6). Windows 10 Home Get Genuine Лицензия № 66241787 от 28.12.2015 OPEN 96248122ZZE1712 от Microsoft Volume Licensing Service Center; OpenOffice Свободно распространяемое ПО, лицензия Apache License 2.0, LGPL; Adobe acrobat reader Свободно распространяемое проприетарное программное обеспечение; Zoom Тариф Базовый Свободно распространяемое ПО, ZoomVideoCommunications, Inc.; Skype Свободно распространяемое проприетарное программное обеспечение; Yandex; 7-zip Свободно распространяемое ПО, GNU Lesser General Public License	346493, Ростовская область, Октябрьский район, п. Персиановский, ул.Кривошлыкова, дом № 27
Кабинет № 45 Помещение для самостоятельной работы (электронный читальный зал), укомплектовано специализированной (учебной) мебелью, оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечено доступом в электронную информационно-образовательную среду организации. Windows 8.1 Лицензия №65429551 от 30.06.2015 OPEN 95436094ZZE1706 от Microsoft Volume Licensing Service Center; Office Standard 2013 Лицензия № 65429549 от 30.06.2015 OPEN 95436094ZZE1706 Microsoft Volume Licensing Service Center; OpenOffice Свободно распространяемое ПО, лицензия Apache License 2.0, LGPL; Adobe acrobat reader Свободно распространяемое проприетарное программное обеспечение; МТС Линк тариф Free Свободно распространяемое ПО, Яндекс Телемост Свободно распространяемое ПО ; Yandex Browser Свободно распространяемое ПОYandex Browser Свободно распространяемое ПО; Лаборатория ММИС «АС «Нагрузка» Договор 8630 от 04.10.2021 между ФГБОУ ВО «Донской ГАУ» и ООО «Лаборатория ММИС»; Лаборатория ММИС Деканат Договор №3830-254 от 14 апреля 2024 между ФГБОУ ВО «Донской ГАУ» и ООО «Лаборатория ММИС»; Лаборатория ММИС»Планы» Договор №3830-254 от 14 апреля 2025 г. г между ФГБОУ ВО «Донской ГАУ» и ООО «Лаборатория ММИС»; Система контент –фильтрации SkyDNS (SkyDNS агент) Договор № 2789-24 от 16 мая 2024 г. г. ООО «СкайДНС»; Dr.Web Договор № РГА02040026 от «05» Февраля 2026 г. между ФГБОУ ВО «Донской ГАУ» и ООО «КОМПАНИЯ ГЭНДАЛЬФ»; 7-zip Свободно распространяемое ПО, GNU Lesser General Public License	346493, Ростовская область, Октябрьский район, п. Персиановский, ул. Кривошлыкова, дом № 27
Аудитория № 62 Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования, укомплектованное специализированной мебелью для хранения оборудования (столы). Технические средства обучения: набор демонстрационного оборудования: телевизор (переносной) - 1, видеоплейер (переносной) - 1, ноутбук (переносной) - 1, экран (переносной) - 1, проектор (переносной) – 1. Windows 10 Home Get Genuine Лицензия № 66241787 от 28.12.2015 OPEN	346493, Ростовская область, Октябрьский район, п. Персиановский, ул.Кривошлыкова, дом № 27

96248122ZZE1712 от Microsoft Volume Licensing Service Center; Adobe acrobat reader Свободно распространяемое проприетарное программное обеспечение; Google Chrome Свободно распространяемое ПО, лицензия freeware; Unreal Commander Свободно распространяемое ПО, лицензия freeware; Zoom Тариф Базовый Свободно распространяемое ПО, ZoomVideoCommunications, Inc; Skype Свободно распространяемое проприетарное программное обеспечение; 7-zip Свободно распространяемое ПО, GNU Lesser General Public License; Yandex Browser Свободно распространяемое ПО	