Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Ермаков Алексей Михайлович
Должность: Врио ректора
Дата подписания: 04.11.2026 01:45:44
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 **36.05.01 Ветеринария**
Направленность программы **Ветеринарная медицина**
Форма обучения **Очная, заочная**

Программа разработана:

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

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

п. Персиановский, 2026 г.

1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ,СООТНЕСЕННЫХСПЛАНИРУЕМЫМИРЕЗУЛЬТАТАМИОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙПРОГРАММЫ

1.1 Планируемыйпроцессобученияподисциплине,направленнаформированиеследующихкомпетенций:

Универсальныекомпетенции(УК):

- Способенуправлятьпроектомнавсехэтапахегожизненногоцикла(УК-2).

Индикаторыдостижениякомпетенции:

- Формулируетпроектнуюзадачуиспособеерешения(УК-2.1)
- Оценивает потребность в ресурсах и планирует их использование при решении задачвпрофессиональной деятельности(УК-2.2)
- Проектируетрешениезадачи,выбираяоптимальныйспособеерешения(УК-2.3)

1.2 Планируемые результаты обучения по дисциплине Управление проектами, характеризующих этапы формирования компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы по специальности36.05.01 Ветеринария, направ-ленность(профиль) Ветеринарнаямедицинапредставлены втаблице:

Код компетенции	Содержаниекомпетенции	Планируемыерезультатыобучения	
		Код и наименованиеиндикатора достижениякомпетенции	Формируемыезнания,уменияинавыки
1	2	3	4
УК-2	Способенуправлятьпроектомнавсехэтапахегожизненногоцикла	УК-2.1.Формулируетпроектную задачу и способеерешения	*Знание:*основныхпонятий,теорииуправления проектами; классификациипроектов;методовпостановкицелей проекта, его задач при задан-ных критериях, целевых функциях,ограниченияхосновныхнормативных и правовых механизмов управленияпроектами. *Умение:* определять цели, предметную область и структуры программы, проекта; использовать знания обосновных понятиях управления про-ектамивпрофессиональнойдеятельности; *Навык:* осуществления контроля соответствия разработанных документовдействующейнормативнойиправовойдокументацииисточкизрения управленияпроектами *Опытдеятельности:*приобретатьопытдеятельности, применяянапрактикеспособность-формулиро-вать совокупность взаимосвязанныхзадач,осуществленияконтролясоответствияразработанныхдокумен-

			товдействующей нормативной и правовой документации с точкизрения управленияпроектами
		УК - 2.2. Оценивает потребностьвресурсахипланируетихиспользование при решении задачвпрофессиональной-де-ятельности	*Знание:* концепций, стратегий и моделей управления ресурсами проекта; критериев принятия организационно-управленческихрешенийпоэффективномуиспользованиюресурсоввзависимостиотфакторов-внешней и внутренней среды проекта;условий применения и методоврасчета показателей эффективностиуправленияресурсами. *Умение:*рассчитывать,интерпретироватьимоделироватьпоказателиэффективностиуправленияресур-сами и затратами; выбирать методыраспределенияресурсовпроекта;приниматьэффективныестратегические организационно-управленческие решения на основенеобходимой и достаточной информации о ресурсах и затратах и адекватных ситуациикритериев *Навык:*принятия неформализованныхуправленческих решений,обеспечивающихэффективноеис-пользованиересурсовпроекта;расчета показателей, характеризующихресурсыизатратыпроекта,приемамиихвизуализацииинтерпретации *Опытдеятельности*приобретатьопытдеятельности,применяянапрактикеспособностьприниматьнеформализованные управленческиерешения,обеспечивающиеэффек-тивное использование ресурсов про-екта.
		УК-2.3.Проектируетрешение задачи, выбираяоптимальныйспособеерешения	*Знание:* задач и принципов построения системы управления проектами;основныхметодовоптимальногопланирования,атакжевозможно-стей и ограничений их применениявконкретныхусловиях

			*Умение:*выявлять отклонения от установленных критериев и показателей функционирования процессовиадминистративныхрегламентов,значимых с точки зрения обеспечениянаоптимальногорешениязадачприуправленияпроектами *Навык:*решениякомплексаэкономических задач и проведения вариантных расчетов привыборе оптимальныхрешенийвуправлениипроектами. *Опытдеятельности*приобретатьопытдеятельности,применяянапрактикеспособностьрешатьком-плекс экономических задач и прове-дения вариантных расчетов при выбореоптимальныхрешенийвуправлениипроектами.

2. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМКОЛИЧЕСТВААКАДЕМИЧЕСКИХЧАСОВ,ВЫДЕЛЕННЫХНА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ И НАСАМОСТОЯТЕЛЬНУЮРАБОТУОБУЧАЮЩИХСЯ

семестр	**Трудоемкость З.Е./ час.**	**Контактная работа с преподавателем**			**Самостоятельнаяработа,час.**	**Форма промежуточной аттестации (экз./зачет со-ценк./зачет)**
		Лекций,час.	**Практич.занятий,час.**	**Контактная работа на промежуточную аттестацию, час.**		
очная форма обучения 2026 год набора						
5	3/108	18	36	0,2	53,8	зачет
заочная форма обучения 2026 год набора						
3	3/108	4	6	0,2	97,8	зачет
7	3/108	4	6	0,2	97,8	зачет

3. СОДЕРЖАНИЕДИСЦИПЛИНЫ,СТРУКТУРИРОВАННОЕПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ) С УКАЗАНИЕМ ОТВЕДЕННОГО НА НИХ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХИ ВИДОВ УЧЕБНЫХЗАНЯТИЙ

3.1. Структурадисциплинысостоитиз10разделов(тем):

Структурадисциплины

Тема1. Теоретическиеосновы управления проектами	**Тема2.** Цель и стратегияпроекта	**Тема3.** Планирование проекта	**Тема4.** Управление стоимостьюпроекта
Тема5. Контрольпроекта	**Тема6.** Управление ресурсамипроекта	**Тема7.** Управлениечеловеческими ресурсамипроекта (командапроекта)	**Тема8.** Управление рискамипроекта
Тема9. Маркетингпроекта	**Тема10.** Оценка эффективностипроекта	**Тема 11.** Организация бережливого производства и экономика предприятий	

3.2. Содержаниезанятийлекционноготипаподисциплины,структурированноепоразделамс указаниемотведенногонанихколичестваакадемическихчасовивидовзанятий:

№	Наименованиераздела (темы)дисциплины	Краткоесодержаниераздела	Кол-во часов/форма обучения	
			очно	заочно
			2026	2026
1	Теоретические основы управления проектами.	Виды деятельности на предприятии. Возрастание роли сложных мероприятий в деятельности предприятия. Проекты. Краткая история управления проектами. Project менеджмент. 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 варианты 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 жизне способностиифинансовой реализуемости проекта. Структура бизнес-планапроекта.Особенности составления бизнес-плана для разныхтиповинвестиционныхпроектов.Проблема привлечения инвестицийи выполнения обязательств по проекту.	2	0,5
3.	Планирование проекта	Процессыиуровнипланирования. Сетевые графики. Технология временныхграфиков. Сетевыетехнологии - общая характеристика. ТехнологияСРМ. Сущность технологии и ее основные положения. Схемаприменениятехнологии-СРМ.ДиаграммаГантта.Основные положения,областьприменимости.Методика PERT. Область применения, основные характеристики. Типичные	2	0,5

		ошибки планирования и ихпоследствия.		
4.	Управлениестои-мостьюпроекта	Основныепонятияуправления стоимостью. Структура затрат проек-та.Методыоценкизатрат.Понятиебюджетапроекта.Стру ктура бюдже-та.Основыбюджетирования.Рискизатрат.Сметныерезер вы.Контрользатратпроекта.Правилаоценкипрогресса.В идыиметодызатрат проекта. Метод «освоенногообъе-ма».Прогнозированиезатрат.Влияниевыборамаркетинг овойстратегиинастоимостьпроекта.	2	0,25
5.	Контроль проекта	Цельисодержаниеконтроля проекта.Методы кон-троляпроекта. Измерение прогресса и анализ резуль-та-тов.Управлениеизменениями.Оценкадостижениярезул ьтатовпроекта. Сдача и приемка проекта.Закрытие до-говоров. Выход из проекта.	2	0,25
6.	Управлениересур-самипроекта	Понятиересур-сов,факторовпроизводстваизатрат.Типология ресур-сов.Классификациязатратдля принятияуправленче-скихрешений.Классификация затрат для осуществле-нияпланированияиконтроляСтратегияибизнес–процессыуправленияресурсамиизатратами.Технология определения потребностив ресурсах, необходимых и достаточныхдляреализациистратегическихзадач. Мар-кетинг ресурсов. Технологияизмеренияиоценкиресур-сов.Источникиресурсов	2	0,5
7.	Управлениече-ловеческими ре-сурсамипроек-та(команда про-екта)	Рольменеджера в эффективном управлении проектами. Требования, предъявляемые к менеджеру проек-та.Выборэффективногостиляуправленияпроектом. Формированиеиразвитиекомандыпроекта.Принципы формирования командыпроек-та.Ролевыефункциичленовкомандыпроекта.Эффекти вностькомандыпроекта.Методыформирования ко-манды проекта. Организационная политика и психо-логический климат в команде проекта. Организаци-оннаякультуракоманды.Мотивированиеучастников проек-та.Организациявзаимодействиясзаинтересованнымис торонами.Стратегииуправления заинтересованнымми-сторонами.	2	0,5
8.	Управлениерис-камипроекта	Местоуправлениярискамивобщей Структуреуправленияпроектами.Понятие риска, ос-новные виды рисков проекта. Процессы управле-ниярисками.Процесспланированияуправления риска-ми. Понятие планауправления рисками. Процесс иден-тификациирис-ков.Качественнаяоценкарискаспомощью эксперт-ныхоценокрисков.Ранжированиеи оценка рисков в за-висимости отвероятностинаступлениярискаисерьез-	2	0,5

		ностирисковыхпоследствий. Численноевыражение отдельных рис-ков.Методыснижениярисков.Выборметодовснижениярис-ков.Средстваконтроляэффективностиснижениярисков.		
9.	Маркетинг проекта	Современнаяконцепциямаркетинга Вуправлениипроектами. Маркетинговые исследования. Разработкамаркетинговойстратегиипроекта.Программамаркетингапроекта.Бюджет маркетинга проекта. Реализациямаркетингапроекта. Управление маркетингом в рамках управленияпроектами.	1	0,25
10.	Оценкаэффективности проекта	Основныепринципыоценки эффективности проектов. Исходные данныедляоценкиэффективностипроекта.Основныепоказатели эффективности проекта. Влияние рискаинеопределенностинаоценкуэффективностипроекта.Основныепонятия темы: эффективность проекта, инвестиции, инвестиционныйпроект,критерииэффективностиинвестиций	1	0,25
11	Организация бережливого производства и экономика предприятий	Организация бережливого производства и экономика предприятий. Повышение производительности труда.	1	0,25
Итого:			**18**	**4**

3.3. Содержание практических занятий по дисциплине, в том числе с элементами практической подготовки 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. Элементы практической подготовки	Вид текущего контроля	Кол-во часов/форма обучения	
				очно	заочно
				2026	2026
1.	Теоретические-основы управления проектами.	Видыдеятельностина предприятии. Возрастаниеролисложныхмероприятийвдеятельности предприятия.Проекты.Краткая история управленияпроектами.Project менеджмент.Перспективыразвитияуправленияпроектами. Определениепроекта. Основныепараметрыпроектов. Виды проектов.Сущностьуправление проектами. Жизненный циклпроекта. Особенностиуправления проектаминапрединвестиционной, инвестиционнойи эксплуатационной фазах.Проблематикауправленияпроекта-	Оценка правильностивыполнениятестовых заданий, подготовка доклада	2	0,5

		ми.Базовыевариантсхемуправления проектами.Норма-тивно-правовые основыуправленияпроектами. ***(Занятие с использованиемметода"мозговойатаки")***			
2.	Цельистратегияпроекта	Миссия, видение и Стратегияпроекта.Критерии постановкицелейSMART.Результатыпроекта.Управляемыепараметры проекта. Проектный анализ.Оценка жизнеспособности и финансовойреализуемостипроекта.Структура бизнес-плана проекта.Особенности составления бизнес-плана для разных типовинвестиционныхпроектов.Проблемапривлечения инвестиций и выполнениеобязательств по проекту. ***(Занятиес использованием метода анализаконкретныхситуа-ций - Ситуация – проблема;Ситуация-иллюстрация)***	Оценкаправильности выполнениялогических итестовыхзаданий, кейсови ситуационных и расчетных задачнаписание доклада	4	0,5
3.	Планирование проекта	Процессыиуровни планирования.Сетевыеграфики.Технологиявременныхграфиков.Сетевыетехнологии-общаяхарактеристика.ТехнологияСРМ. Сущностьтехнологииее основные положения. Схема применения технологии СРМ.ДиаграммаГантта.Основныеположения,областьприменимости.МетодикаPERT.Областьприменения,основныехарактеристики. Типичные ошибки планированияих последствия. ***Занятиес использованием методаанализа Конкретныхситуаций-Кейс-стади)***	Оценкаправильности выполнениялогических итестовыхзаданий, кейсови ситуационных и расчетных задачнаписание доклада Контрольная работа	4	0,5
4.	Управление стоимостьюпроекта	Основные понятия Управления стоимостью.Структура затратпроекта. Методыоценкизатрат.Понятиебюджетапроекта.Структурабюджета.Основыбюджетирования. Рискизатрат. Сметныерезервы.	Оценкаправильности выполнениялогических итестовыхзаданий, кейсови ситуацион-ных и	4	0,5

		Контроль затрат проекта.Правила оценки прогресса. Виды и методызатратпроекта.Метод«освоенногообъема».Прогнози-рование затрат. Влияниевыбора маркетинговойстратегииностоимость проекта. ***(Занятиес использованием метода анализаконкретныхситуаций - Ситуация – проблема;Ситуация-иллюстрация)*** ***<u>Элементы практической подготовки:</u>*** *аналитическая обработка учетной и отчетной информации с целью принятия управленческих решений и оценки эффективности функционирования проета;* *экономическая диагностика эффективности управления денежными потоками;*	расчетных задачнаписание доклада		
5.	Контрольпроекта	Цельи содержание Контроляпроекта.Методыконтроляпроекта.Измерениепрогрессаианализрезультатов. Управлениеизменениями.Оценкадостижениярезультатовпроекта.Сдачаприемкапроекта.Закрытиедоговоров. Выход изпроекта. ***Занятиес использованием методааанализа конкретных ситуаций- Кейс-стади)***	Оценкаправильности выполнениялогических итестовыхзаданий, кейсови ситуацион-ных и расчет-ных задачнаписание до-клада	4	0,5
6.	Управлениересурсами проекта	Понятие ресурсов, Факторовпроизводства и затрат. Типология ресурсов. Классификациязатратдляпринятияуправленческихрешений.Классификация затрат дляосуществленияпланирования и контроля. Стратегия и бизнес–процессыуправленияресурсамиизатратами. Технология определенияпотребностив ресурсах, необходимыхидостаточныхдляреализацииистратегическихзадач.Маркетингресурсов.Технологияизмеренияиоценкиресурсов. Источники ресурсов ***Занятиес использованием методааанализа Конкретных ситуаций (Кейс-***	Оценкаправильности выполнениялогических итестовых заданий, кейсови ситуационных и расчетных задач написание доклада Устныйопрос	4	1

		стади)			
7.	Управлениечеловеческимиресурсами про-екта (командапроекта)	Роль менеджера в Эффективномуправлениипроектами.Требования, предъявляемые к менеджерупроекта.Выборэффективногостиляуправленияпроектом. Формирование иразвитиекомандыпроекта.Принципыформирования командыпроекта.Ролевыефункциичленовкомандыпроета.Эффективностькомандпроекта.Методыформированиякомандыпроекта.Организационнаяполитика и психологическийклиматвкомандепроекта. Организационнаякультура команды. Мотивированиеучастников проекта. Организациявзаимодействиясзаинтересованнымисторонами.Стратегииуправлениязаинтересованнымисторонами. ***Занятиесиспользование метода анализаконкретныхситуаций-Кейс-стади)***	Оценкаправильности выполнениялогических итестовых заданий, кейсови ситуационных и расчетных задачнаписание доклада	4	1
8.	Управление рисками проекта	Место прравления Рискамивобщейструктуреуправленияпроектами.По-нятиериска, основныевидырисковпроекта.Процессыуправлениярисками.Процесспланированияуправления рисками. Понятие планауправлениярисками.Процессидентификациирисков. Качественная оценка рискаспомощьюэкспертныхоценокрисков.Ранжированиеи Оценкарисковвзависимостиотвероятностинаступлениярискаисерьезностирисковыхпоследствий.Численноевыражениеотдельных рисков. Методыснижениярисков.Выборметодовснижениярисков. Средства контроля эффективностиснижениярисков. ***Занятиесиспользованием метода анализаконкретныхситуа-***	Оценка правильности выполнения логических итестовыхзаданий, кейсови ситуацион-ных и расчет-ных задачнаписание доклада	4	0,5

		ций- Кейс-стади) ***<u>Элементы практической подготовки:</u>*** *классификация рисков, выявление особенностей их возникновения и управления;* *проводение выбора между способами передачи рисков, осуществление* *соответствующих расчетов к ним;* *выбор подходящего математического инструментария для решения задач анализа и оценки рисков проекта.*			
9.	Маркетинг проекта	Современная концепция маркетинга вуправлении проектами.Маркетинговыеисследования. Разработка маркетинговойстратегиипроекта.Программа маркетингапроекта. Бюджетмаркетинга проекта.Реализациямаркетингапроекта. Управление маркетингомврамкахуправленияпроектами. ***(Занятиес использованием метода анализаконкретныхситуаций-Ситуация–проблема;Ситуация-иллюстрация)***	Оценка правильности выполнениялогических итестовыхзаданий, кейсови ситуацион-ных и расчетных задачнаписание доклада	2	0,5
10.	Оценкаэффективности проекта	Основныепринципы Оценки эффективностипроектов.Исходные данные для оценкиэффективностипроекта.Ос-новные показателиэффективности проекта.Влияниерискаи неопределенностинаоценкуэффективности проекта. Основные понятиятемы: эффективностьпроекта,инвестиции,инвестиционный проект,критерииэффективности инвестиций ***Занятие с использованием метода анализаконкретныхситуа-ций-Кейс-стади)***	Оценкаправильности выполнениялогических итестовых заданий, кейсови ситуационных и расчетных задачнаписание доклада Контрольная работа	2	0,25
11	Организация бережливого производства и экономика	Организация бережливого производства и экономика предприятий. Повышение производительности труда.	Оценкаправильности выполнениялогических	2	0,25

	предприятий		итестовых заданий, кей-сови ситуа-ционных и расчетных задачнаписа-ние доклада		
Итого:				36	6

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

№	Наименованиераздела (темы)дисциплины	Вид самостоятельной работы	Кол-во часов/форма обучения	
			очно	заочно
			2026	2026
1	Теоретические основы управления проектами.	Проработка материаловлекций. Изучение рекомендованной учебно-методической литературы.Составление картотекиновых понятий; Написание доклада. Решение тестовых заданий. Решение проблемно-ситуационных задач, кейс-стади. Подготовка к зачету.	5	9
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
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.	5	9

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.	5	9
5	Контроль проекта	Проработка материалов лекций. Изучение рекомендованной учебно-методической литературы. Составление картотекиновых понятий; написание доклада. Ре- шение тестовых заданий. Решение проблемно-ситуационных задач, кейс-стади, расчетных задач. Подготовка к зачету.	5	9
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
7.	Управление человеческими ре- сурсами проекта (команда проекта	Проработка материалов лекций. Изучение-рекомендованной учебно-методической литературы. Составление картотеки новых понятий; Написание доклада. Решение тестовых заданий. Решение проблемно-ситуационныхзадач,	5	9

		кейс-стади. Подготовка к зачету.		
8	Управление рисками проекта	Проработка материалов лекций. Изучение рекомендной 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
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
10	Оценка эффективности проекта	Проработка материалов лекций. Изучение рекоменной учебно- методической литературы. Составление картотеки новых понятий; Написание доклада. Решение тестовых заданий. Решение проблемно-ситуационных задач, кейс-стади, расчетных задач. Подготовка к зачету.	4,8	6,8
11	Организация бережливого производства и экономика предприятий	Проработка материалов лекций. Изучение рекоменной учебно- методической литературы. Составление картотеки новых понятий; Написание доклада.	4	6

		Решение тестовых заданий. Решение проблемно-ситуационных задач, кейс-стади, расчетных задач. Подготовка к зачету.		
Подготовка к промежуточной аттестации			**-**	**4**
Контактные часы на промежуточную аттестацию			**0,2**	**0,2**
Итого:			**54**	**98**

3. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙРАБОТЫОБУЧАЮЩИХСЯПОДИСЦИПЛИНЕ

Самостоятельнаяработаобучающихсяподисциплинеобеспечивается:

№ 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.*	Киселев, А. А. Управление проектами : учебник : [16+] / А. А. Киселев. – Москва : Директ-Медиа, 2023. – 460 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697955 – Библиогр.: с. 439-446. – ISBN 978-5-4499-3517-5. – DOI 10.23681/697955. – Текст : электронный.	URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697955
	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. – 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.	URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578
	Миндлин, Ю. Б. Управление проектами : учебное пособие / Ю. Б. Миндлин, Н. А. Лебедев, О. В. Лисейкина. — Москва : МГАВМиБ им. К.И. Скрябина, 2022. — 158 с. — ISBN 978-5-4443-0228-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/331373 — Режим доступа: для авториз. пользователей.	https://e.lanbook.com/book/331373
Тема 2. Цель и стратегия проекта *Изучение рекомендован-*	Киселев, А. А. Управление проектами : учебник : [16+] / А. А. Киселев. – Москва : Директ-Медиа, 2023. – 460 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697955 – Библиогр.: с. 439-446. – ISBN	URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697955

ной учебно-методической литературы. Подготовка к зачету.	978-5-4499-3517-5. – DOI 10.23681/697955. – Текст : электронный.	
	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. – 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.	URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578
	Миндлин, Ю. Б. Управление проектами : учебное пособие / Ю. Б. Миндлин, Н. А. Лебедев, О. В. Лисейкина. — Москва : МГАВМиБ им. К.И. Скрябина, 2022. — 158 с. — ISBN 978-5-4443-0228-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/331373 — Режим доступа: для авториз. пользователей.	https://e.lanbook.com/book/331373
Тема 3. Планирование проекта *Изучение рекомендованной учебно-методической литературы. Подготовка к зачету.*	Киселев, А. А. Управление проектами : учебник : [16+] / А. А. Киселев. – Москва : Директ-Медиа, 2023. – 460 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697955 – Библиогр.: с. 439-446. – ISBN 978-5-4499-3517-5. – DOI 10.23681/697955. – Текст : электронный.	URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697955
	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. – 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.	URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578
	Миндлин, Ю. Б. Управление проектами : учебное пособие / Ю. Б. Миндлин, Н. А. Лебедев, О. В. Лисейкина. — Москва : МГАВМиБ им. К.И. Скрябина, 2022. — 158 с. — ISBN 978-5-4443-0228-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/331373 — Режим доступа: для авториз. пользователей.	https://e.lanbook.com/book/331373
Тема 4. Управление стоимостью проекта	Киселев, А. А. Управление проектами : учебник : [16+] / А. А. Киселев. – Москва : Директ-Медиа, 2023. – 460 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id	URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697955

Изучение рекомендованной учебно-методической литературы. Подготовка к зачету.	=697955 – Библиогр.: с. 439-446. – ISBN 978-5-4499-3517-5. – DOI 10.23681/697955. – Текст : электронный.	
	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. – 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.	URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578
Тема 5. Контроль проекта *Изучение рекомендованной учебно-методической литературы. Подготовка к зачету.*	Киселев, А. А. Управление проектами : учебник : [16+] / А. А. Киселев. – Москва : Директ-Медиа, 2023. – 460 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697955 – Библиогр.: с. 439-446. – ISBN 978-5-4499-3517-5. – DOI 10.23681/697955. – Текст : электронный.	URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697955
	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. – 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.	URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578
	Миндлин, Ю. Б. Управление проектами : учебное пособие / Ю. Б. Миндлин, Н. А. Лебедев, О. В. Лисейкина. — Москва : МГАВМиБ им. К.И. Скрябина, 2022. — 158 с. — ISBN 978-5-4443-0228-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/331373 — Режим доступа: для авториз. пользователей.	https://e.lanbook.com/book/331373
Тема 6. Управление ресурсами проекта *Изучение рекомендованной учебно-методической литературы. Подготовка к зачету.*	Киселев, А. А. Управление проектами : учебник : [16+] / А. А. Киселев. – Москва : Директ-Медиа, 2023. – 460 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697955– Библиогр.: с. 439-446. – ISBN 978-5-4499-3517-5. – DOI 10.23681/697955. – Текст : электронный.	URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697955
	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. – Москва : Издательский дом Высшей школы эконо-	URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578

	мики, 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.	
	Миндлин, Ю. Б. Управление проектами : учебное пособие / Ю. Б. Миндлин, Н. А. Лебедев, О. В. Лисейкина. — Москва : МГАВМиБ им. К.И. Скрябина, 2022. — 158 с. — ISBN 978-5-4443-0228-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/331373 — Режим доступа: для авториз. пользователей.	https://e.lanbook.com/book/331373
Тема 7. Управление человеческими ресурсами проекта (команда проекта *Изучение рекомендованной учебно-методической литературы. Подготовка к зачету.*	Киселев, А. А. Управление проектами : учебник : [16+] / А. А. Киселев. – Москва : Директ-Медиа, 2023. – 460 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697955 – Библиогр.: с. 439-446. – ISBN 978-5-4499-3517-5. – DOI 10.23681/697955. – Текст : электронный.	URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697955
	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. – 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.	URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578
	Миндлин, Ю. Б. Управление проектами : учебное пособие / Ю. Б. Миндлин, Н. А. Лебедев, О. В. Лисейкина. — Москва : МГАВМиБ им. К.И. Скрябина, 2022. — 158 с. — ISBN 978-5-4443-0228-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/331373 — Режим доступа: для авториз. пользователей.	https://e.lanbook.com/book/331373
Тема 8. Управление рисками проекта *Изучение рекомендованной учебно-методической литературы. Подготовка к зачету.*	Киселев, А. А. Управление проектами : учебник : [16+] / А. А. Киселев. – Москва : Директ-Медиа, 2023. – 460 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697955– Библиогр.: с. 439-446. – ISBN 978-5-4499-3517-5. – DOI 10.23681/697955. – Текст : электронный.	URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697955
	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. – Москва :	URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578

	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.	
	Миндлин, Ю. Б. Управление проектами : учебное пособие / Ю. Б. Миндлин, Н. А. Лебедев, О. В. Лисейкина. — Москва : МГАВМиБ им. К.И. Скрябина, 2022. — 158 с. — ISBN 978-5-4443-0228-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/331373 — Режим доступа: для авториз. пользователей.	https://e.lanbook.com/book/331373
Тема 9. Маркетинг проекта *Изучение рекомендованной учебно-методической литературы. Подготовка к зачету.*	Киселев, А. А. Управление проектами : учебник : [16+] / А. А. Киселев. – Москва : Директ-Медиа, 2023. – 460 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697955– Библиогр.: с. 439-446. – ISBN 978-5-4499-3517-5. – DOI 10.23681/697955. – Текст : электронный.	URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697955
	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. – 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.	URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578
	Миндлин, Ю. Б. Управление проектами : учебное пособие / Ю. Б. Миндлин, Н. А. Лебедев, О. В. Лисейкина. — Москва : МГАВМиБ им. К.И. Скрябина, 2022. — 158 с. — ISBN 978-5-4443-0228-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/331373— Режим доступа: для авториз. пользователей.	https://e.lanbook.com/book/331373
Тема 10. Оценка эффективности проекта *Изучение рекомендованной учебно-методической литературы. Подготовка к зачету.*	Киселев, А. А. Управление проектами : учебник : [16+] / А. А. Киселев. – Москва : Директ-Медиа, 2023. – 460 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697955– Библиогр.: с. 439-446. – ISBN 978-5-4499-3517-5. – DOI 10.23681/697955. – Текст : электронный.	URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697955
	Управление проектами : фундаментальный курс : учебник : [16+] / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони [и др.] ; под ред.	URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578

	В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной. – 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.	
	Миндлин, Ю. Б. Управление проектами : учебное пособие / Ю. Б. Миндлин, Н. А. Лебедев, О. В. Лисейкина. — Москва : МГАВМиБ им. К.И. Скрябина, 2022. — 158 с. — ISBN 978-5-4443-0228-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/331373 — Режим доступа: для авториз. пользователей.	https://e.lanbook.com/book/331373

4. ОЦЕНОЧНЫЕМАТЕРИАЛЫДЛЯПРОВЕДЕНИЯПРОМЕЖУТОЧНОЙАТТЕСТАЦИИ

5.1. Переченькомпетенций суказаниемэтаповихформированиявпроцессеосвоенияобразовательнойпрограммы

Код компетенции / Индикатордостижениякомпетенции	Содержаниекомпетенции (или еечасти)	Наименованиеиндикатора достижениякомпетенции	Врезультатеизученияучебнойдисциплиныобучающиесядолжны:		
			I этапЗнать	II этапУметь	IIIэтап Навык и (или) опыт деятельности
(УК-2/УК-2.1)	Способенуправлять проектомнавсех этапах егожизненногоцикла	Формулирует проектнуюзадачу испособ еерешения	основные понятия,теории управления проектами; классификациюпроектов; методыпостановкицелей проекта,егозадачипри заданныхкритериях,целевыхфункциях,ограничениях;основныенормативныеиправовыемеханизмыуправленияпроектами.	определятьцели,предметную область и структуру программы,проекта; использоватьзнанияобосновныхпонятияхуправленияпроектами впрофессиональнойдеятельности	осуществления контроля соответствияразработанных документов действующейнормативнойи правовойдокументациис точкизренияуправления проектами; приобретать опытдеятельности,применяянапрактикеспособностьформулировать совокупностьвзаимосвязанныхзадач,осуществленияконтролясоответствияразработанныхдокументов действующей нормативнойиправовой документации с точки зренияуправленияпроектами
(УК-2/УК-2.2)	Способенуправлять проектом на всех этапахегожизненногоцикла	Оценивает потребность в ресурсахипланируетихиспользованиеприрешении задачвпрофессиональнойдеятель-	концепции, стратегии и модели управления ресурсамипроекта;критериипринятия организационно-управленческих решенийпоэффективномуиспользованиюресур-	рассчитывать,интерпретироватьимоделироватьпоказателиэффективности управленияресурсамиизатратами; выбиратьметодыраспределенияресурсовпроекта;приниматьэффективныестрате-	принятия неформализованных управленческих решений, обеспечивающих эффективное использование ресурсов проекта;расчетапоказателей, характеризующих

Код компетенции / Индикатордостижениякомпетенции	Содержаниекомпетенции (или еечасти)	Наименованиеиндикатордостижениякомпетенции	Врезультатеизученияучебнойдисциплиныобучающиесядолжны:		
			I этапЗнать	II этапУметь	IIIэтап Навык и (или) опыт деятельности
		ности	соввзависимостиотфактороввнешнейи внутренней среды проекта; условия применения и методырасчетапоказателей эффективности управленияресурсами.	гические организационно-управленческиерешенияна основенеобходимойидостаточнойинформацииресурсахизатратахиадекватных ситуациикритериев	ресурсыизатратыпроекта, приемамиихвизуализации и интерпретации; приобретать опыт деятельности,применяя на практике способность принимать неформализованныеуправленческие решения, обеспечивающиеэффективноеиспользованиересурсовпроекта.
(УК-2/УК-2.3)	Способенуправлять проектом на всех этапахегожизненногоцикла	Проектирует решениезадачи,выбирая оптимальныйспособеерешения	задачиипринципыпостроениясистемыуправленияпроектами;основныеметодыоптимальногопланирования,атакже возможности иограниченияихприменениявконкретныхусловиях	выявлять отклонения от установленныхкритериеви показателейфункционированияпроцессовиадминистративныхрегламентов,значимыхсточкизрениябеспеченияоптимальногорешения задачприуправленияпроектами	решениякомплексаэкономическихзадачипроведениявариантныхрасчетовпривыбореоптимальных решений в управлении проектами; приобретать опыт деятельности,применяя на практике способность решатькомплексэкономическихзадачипроведениявариантныхрасчетов при выборе оптимальных решений в

					управлениипроектами.

5.2. Описаниепоказателейикритериевоцениванияикомпетенцийнаразличныхэтапахихформирования,описаниешкалоценивания

5.2.1. Описаниешкалыоцениванияисформированностикомпетенций

Компетенциинаразличныхэтапахихформированияоцениваютсяшкалой: «зачтено», «незачтено»вформезачета.

5.2.2. Описаниепоказателейикритериевоцениванияикомпетенцийнаразличныхэтапахихформирования

Результат обучения подисциплине	***Критерииипоказателиоцениваниярезультатовобучения***			
	незачтено	***зачтено***		
Iэтап **Знать**основныепонятия,теорииуправленияпроек-тами; классификацию проектов;методыпостановкицелейпроекта,его задачипризаданныхкритериях,целевыхфункциях,ограничениях;основныенормативныеиправовыемеханизмыуправленияпроектами. **(УК-2/УК-2.1)**	**Фрагментарныезнания**основныхпонятий,теорийуправленияпроектами;клас-сификацию проектов; методовпостановки целей проекта, егозадачи при заданных критериях,целевыхфункциях,ограничениях;основныхнормативныхи правовыхмеханизмовуправленияпроектами. **/Отсутствиезнаний**	**Неполныезнания** основныхпонятий,теорийуправленияпроектами;классификациюпроектов;методовпостановкицелей проекта, его задачи при заданных критериях, целевыхфункциях,ограничениях;основных нормативныхиправовых механизмовуправленияпроектами	**Сформированные,носодержащие отдельные пробелы знания** основныхпонятий, теорий управления проектами;классификациюпроектов; методовпостановкицелейпроекта,егозадачи при заданных критериях,целевыхфункциях,ограничениях;основныхнормативныхиправовыхмеханизмовуправления проектами	**Сформированныеисистематическиезнания**основныхпонятий,теорийуправленияпроектами;классификациюпроектов; методов постановки целей проекта, его задачи при заданных критериях,целевыхфункциях,ограничениях;основныхнормативных и правовыхмеханизмовуправления проектами

IIэтап **Уметь**определятьцели,предметнуюобластьиструктуру программы,проекта;использоватьзнанияобосновныхпонятияхуправленияпроектамивпрофессиональнойдеятель-ности **(УК-2 / УК-2.1)**	**Фрагментарное умение** определятьцели,предметнуюобласть и структуру программы,проекта;использоватьзнанияобосновныхпонятияхуправления проектами в профессиональнойдеятельности/**Отсутствиеумений**	**Вцеломуспешное,нонесистематическоеумение**определятьцели,предметнуюобластьиструктурупрограммы,проекта;использоватьзнанияобосновныхпонятияхуправления проектами в профессиональнойдеятельности	**Вцеломуспешное,носодержащее отдельные пробелы умение** определять цели,предметнуюобластьиструктурупрограммы,про-екта; использовать знания обосновныхпонятияхуправленияпроектамивпрофессиональнойдеятельности	**Успешноеисистематическоеумение**определятьцели,предметнуюобластьиструктуру программы, проекта;использоватьзнанияобосновных понятияхуправленияпроектамивпрофессиональнойдея-тельности
IIIэтап **Владеть навыками** осуществленияконтролясоот-	**Фрагментарное применениенавыков**осуществлениякон-троля соответствия разрабо-	**Вцеломуспешное,нонесистематическоеприменениенавыков** осуществления	**Вцеломуспешное,носопровождающеесяотдельнымиошибкамиприменение**	**Успешное и систематическое применениенавыков**осуществ-

Результат обучения подисциплине	*Критерии и показатели оценивания результатов обучения*			
	не зачтено	*зачтено*		
ветствия разработанных документов действующей нормативной и правовой документации источки зрения управления проектами; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность формулировать совокупность взаимосвязанных задач, осуществления контроля соответствия разработанных документов действующей нормативной и правовой документации источки зрения управления проектами **(УК-2/УК-2.1)**	танных документов действующей нормативной и правовой документации источки зрения управления проектами; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способ-ность формулировать совокупность взаимосвязанных задач, осуществления контроля соответствия разработанных документов действующей нормативной и правовой документации с точки зрения управления проектами/ **Отсутствие навы-ков**	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 источки зрения управления проектами	**навыков** осуществления контроля соответствия разработанных документов действующей нормативной и правовой документации с точки зрения управления проектами; приобретать опыт деятельности, приме-няя на практике способность формулировать совокупность взаимосвязанных задач, осуществления кон-троля соответствия разработанных документов действующей нормативной и правовой документации источки зрения управления проектами	ления контроля соответствия разработанных документов действующей нормативной и правовой документации источки зрения управления проектами; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность формулировать совокупность взаимосвязанных задач, осуществления контроля соответствия разработанных документов действующей нормативной и правовой документации источки зрения управления проектами

Iэтап **Знать**концепции,стратегииимоделиуправленияресурсами проекта; критериипринятияорганизационно-управленческихрешенийпоэффективномуиспользованию ресурсов взависимостиотфакторовнешнейивнутреннейсреды проекта; условия применения и методы расчета показателей эффек-	**Фрагментарныезнания**концепций,стратегийимоделейуправлениярес урсамипроекта;критериевпринятияорганизационно-управленческихрешений по эффективномуиспользованию ресурсов взависимости от факторовнешнейивнутреннейсредыпроекта;условийприменениянаметодоврасчетапоказателейэффективностиуправлениярес урсами.	**Неполные знания**концепций, стратегий имоделей управления ресурсамипроекта;критери-ев принятия организационно-управленческих решений по эффективномуиспользованиюресурсоввзависимостиотфакторовнешней и внутренней среды проекта; условийприменения и методов расчета показателей эф-	**Сформированные,носодержащие отдельные пробелы знания** концепций,стратегийимоделейуправлениярес урсамипроекта;критериевпринятияорганизационно-управленческих решенийпоэффективномуиспользованиюресурсоввзависимостиотфакторовнешней и внутренней среды проекта;условийпримене-	**Сформированныеисистематические знания**концепций,стратегийимоделейуправлениярес урсамипроекта;критериевпринятияорганизационно-управленческихрешенийпоэффектив-ному использованиюресурсоввзависимостиотфакторов внешней ивнутреннейсредыпроекта;условийпримене-

Результат обучения подисциплине	*Критерии и показатели оценивания результатов обучения*			
	не зачтено	*зачтено*		
тивности управления ресурсами. **(УК-2/УК-2.2)**	**/Отсутствие знаний**	фективности управления ресурсами.	ния и методов расчета показателей эффективности управления ресурсами.	ния и методов расчета показателей эффективности управления ресурсами.
Пэтап **Уметь** рассчитывать, интерпретировать и моделировать показатели эффективности управления ресурсами и затратами; выбирать методы распределения ресурсов проекта; принимать эффективные стратегиче-ские организационно-управленческие решения на основе необходимой и достаточной информации о ресурсах и затратах и адекватных ситуации критериев **(УК-2/ УК-2.2)**	**Фрагментарное умение** рассчитывать, интерпретировать и моделировать показатели эффективности управления ресурсами и затратами; выбирать методы распределения ресур-сов проекта; принимать эффек-тивные стратегические органи-зационно-управленческие решения на основе необходимой и достаточной информации о ресурсах и затратах и адекват-ных ситуации критериев / **От-сутствие умений**	**В целом успеш-ное, но несистематическое 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	**В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение** рассчитывать, интерпретировать и моделировать показатели эффективности управления ресурсами и затратами; выбирать методы распределения ресурсов проекта; принимать эффективные стратегиче-ские организационно-управленческие решения на основе необходимой и достаточной информации о ресурсах и затратах и адекватных ситуации критериев	**Успешное и систематическое умение** рассчитывать, интерпретировать и моделировать показатели эффективно-сти 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

IIIэтап **Владеть навыками** принятиянеформализованныхуправленческих решений,обеспечивающихэффективноеиспользованиересурсов проекта;расчетапоказателей,характеризующихресурсыизатратыпроекта,	**Фрагментарноеприменение-навыков** принятиянеформализованныхуправленческихрешений, обеспечивающих эффективное использование ресурсов проекта;расчетапоказателей,характеризующихресурсыизатратыпроекта, приемамиихвизуализациии	**Вцеломуспешное,нонесистематическоепримене-ние навыков** принятиянеформализованныхуправленческих решений,обеспечивающихэффективное использованиересурсовпроекта;расчетапоказателей, характеризующихресурсыизатра-	**В целом успешное, но сопровождающееся отдельными ошибками применениенавыков**принятиянеформализованных управ-ленческих решений,обеспечивающихэффек-тивноеиспользованиересурсов проекта; расчета показателей, характеризу-	**Успешное и систематическоеприменениенавыков**принятиянеформализованныхуправленческих решений, обеспечивающихэффективное использованиересурсовпроекта;расчета показателей, характеризующих ре-

Результат обучения по дисциплине	*Критерии и показатели оценивания результатов обучения*			
	не зачтено	*зачтено*		
приемами их визуализации и интерпретации; приобретать опыт деятельности, применяя на практике спо-собность принимать неформализованные управленческие решения, обеспечивающие эффективное использование ресурсов проекта **(УК-2 /УК-2.2)**	интерпретации; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность принимать неформализованные управленческие решения, обеспечивающие эффективное использование ресурсов проек-та/**Отсутствие навыков**	тыпроекта, приемамиихвизуализации интерпретации; приобретать опыт деятельности, применяя на практике спо-собность принимать неформализованные управленческие решения, обеспечивающие эффективное использование ресурсов проекта	ющихресурсыизатратыпроекта, приемами их визуализации интерпретации; приобретать опыт деятельности, приме-няя на практике способность принимать неформализованные управленческие решения, обеспечивающие эффективное использование ресурсов проекта	сурсыизатратыпро-екта, приемамиихвизуализации интерпретации; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность принимать неформали-зованные управленческие решения, обеспечивающие эффективное использование ресурсов проекта
Iэтап **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-2.3)**	**Фрагментарные знания** задачи принципы построения систе-мы 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 мето-ды оптимального планиро-вания, 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 конкрет-ных условиях	**Сформированные и систематические знания** задачи и принципы построения системы управления проектами; основные методы оптимально-го планирования, а также возможности и ограничения их применения в конкретных условиях

IIэтап **Уметь** выявлять отклонениянеустановленныхкритерии-евипоказателейфункционированияпроцессовиадминистративныхрегламентов,значимыхсточкизрения обеспечения оптимального решения задач при	**Фрагментарное умение** выявлятьотклонениянеустановленных критериев ипоказателейфункционированияпроцессовиадминистративныхрегламентов, значимых с точкизрения обеспечения оптимального решения задач при управления проектами/ **От-**	**Вцеломуспешное,нонесистематическоеумение**выявлятьотклонениянеустановленных критериев ипоказателейфункционирования процессов и административныхрегламентов,значимых сточки зрения обеспечения оптимального	**Вцеломуспешное,носодержащее отдельные пробелы умение** выявлять отклонениянеустановленныхкритериевипоказателейфункционированияпроцессовиадминистративныхрегламентов, значимых с точки зрения обеспечения	**Успешноеиситематическоеумение**выявлятьотклонениянеустановленных критериевипоказателейфункционированияпроцессовиадминистративныхрегламентов, значимых с точкизрениянеобеспечения

Результат обучения по дисциплине	*Критерии и показатели оценивания результатов обучения*			
	не зачтено	*зачтено*		
управления проектами **(УК-2/ УК-2.3)**	**сутствие умений**	решения задач при управления проектами	оптимального решения задач при управления проектами	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-2.3)**	**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 деятель-ности, применяя на практи-кеспособность решать ком-плекс экономических зада-чи проведения вари-антных расчетов при выбо-ре 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 дляоценкизнаний,умений,навыкови(или)опытадеятельности,характеризующих этапыформированиякомпетенцийвпроцессеосвоенияобразовательнойпрограммы

Текущийконтрольуспеваемостиобеспечиваетоцениваниеходаосвоениядисциплины,ивключаетустный опрос,тестирование,письменныеконтрольныеработы.

Примертестовыхзаданийподисциплине:

1. Вице-президент по маркетингу поручает вам задание по изменению процедурывхода посетителей на сайт компании с учетом необходимости ввода имени пользовате-ля,состоящегокакминимумизшестисимволов.Какэто можноназвать?

А. Инициациейпроекта.

Б.Операционнойдеятельностью.

В. Проектом.

Г.Исполнениемпроекта.

2. Какое из утверждений является неверным относительно процессов областизнанийуправления стоимостьюпроекта?

А. Главное назначение области знаний управления стоимостью проекта — определениеколичестваресурсов,необходимого длявыполнения работпроекта.

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

В. Процессоценкистоимоститесносвязанспроцессомоценкиресурсовопераций.

Г. Для обоснования стоимостных оценок могут использоваться коэффициент рентабельности,дисконтированныйденежныйпоток ианализсрокаокупаемости.

3. Заинтересованные стороны проекта попросили вас провести анализ стоимостногориска.Какоеизутверждений, приведенныхниже,является неверным?

А. АнализМонте-Карло—

предпочитаемыйметодприанализестоимостногориска.Б.АнализМонте-Карло—

этометодмоделирования,позволяющийрассчитатьстоимостьпроектакопределенномумоменту.

В. Дляпроведениястоимостногоанализавходомявляетсяиерархическаяструктура работ.

Г.ВанализеМонте-Карлооценкастоимостипредставляетсяввидевероятностного распределения.

4. Какойдокументиспользуетсядляустановлениякритериевпланирования,оценки,бюджетирования и контроля стоимости?

А. Базовыйпланпостоимости.

Б.Базовыйплануправленияисполнением.

В. Требования к финансированию проекта.Г.Плануправлениястоимостью.

5. Чтоотноситсяквходампроцессаразработкиуставапроекта?

А. Контракт,SOW,бизнес-кейс,факторывнешнейсредыпредприятия,активыорганизационногопроцесса.

Б.SOW,бизнес-кейс,активыорганизационногопроцесса.

В. Контракт,факторывнешнейсредыпредприятия,активыорганизационногопроцесса.

Г.SOW,факторывнешнейсредыпредприятия,активыорганизационногопроцесса.

6. Процессыкакихгруппявляютсявходамидругдлядруга?

А. Исполнения, мониторинга и контроля.Б.Исполнения, завершения.

В. Планирования, мониторинга и контроля.Г.Исполнения,инициации.

7. Вкакомслучаепроектсчитаетсяуспешным?

А. Продуктпроектаизготовлен.

Б.Спонсорпроектаобъявляетоеговыполнении.

В. Продуктпроектавозвращаетсявоперационнуюдеятельность.

Г.Проектсоответствуетожиданиямзаинтересованныхсторонилипревышаетих.

8. Чтоизперечисленногониженеиспользуетсяполучателямиинформациивкачестве фильтров?

А. Культура.

Б.Предметныезнания.

В. Привыч-

киГ.Язык

9. Чтоизперечисленногониженеотноситсяквыходампроцессаоценкистоимости?

А. Календариресурсов.

Б.Базовыйплансодержания.

В. Расписаниепроекта.

Г.Планобеспеченияперсоналом.

10. Какоеихперечисленныхнижеутвержденийневерно?

А. Программы—этогруппывзаимосвязанныхпроектов.

Б.Жизненныециклыпроектов—этонаборыпоследовательныхииногдаперекрывающихсяфазпроекта.

В. Проектможетбыть частьюпрограммы,аможетинебыть.

Г.Портфели—этонаборынезависимыхпроектовилипрограмм.

11. Цельпроекта–это:

а)сформулированнаяпроблема,скоторойпридетсястолкнутьсявпроцессевыполненияпроекта;

б)утверждение,формулирующееобщиерезультаты,которыххотелосьбыдобитьсявпроцессевыполнения проекта

в)комплекснаяоценкаисходныхусловийиконечногорезультатапоитогамвыполненияпроекта.

12. Реализацияпроекта –это:

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

в)комплексноевыполнениевсехописанныхвпроектедействий,которыенаправленынадостижениеегоцелей.

13. Проект отличается от процессной деятельности тем, что:а)процессыменеепродолжительныеповремени,чемпроекты;

б)дляреализацииодноготипапроцессовнеобходимодин-дваисполнителя,дляреализациипроектатребуется множествоисполнителей;

в)процессыоднотипны ицикличны,проектуникаленпосвоейцелииметодамреализации,атакже имеет четкиесроканачалаи окончания

14. Чтоизперечисленногонеявляетсяпреимуществомпроектнойорганизационнойструктуры?

а) объединение людей и оборудования происходит через проекты;б)командная работаичувствосопричастности;

в)сокращениелинийкоммуникации.

15. Чтовключаютвсебяпроцессыорганизации ипроведенияконтролякачествапроекта?

а)проверкусоответствияуженполученныхрезультатовзаданнымтребованиям;б)составлениеперечня недоработоки отклонений;

в)промежуточныйиитоговыйконтролькачествассоставлениемотчетов.

16. Методосвоенногообъемадаетвозможность:

а)освоитьминимальныйбюджетпроекта;

б) выявить, отстает или опережает реализация проекта в соответствии с графиком, атакжеподсчитать перерасходилиэкономию проектногобюджета;

в)скорректироватьсрокивыполненияотдельныхпроцессовпроекта

Заданияпрактическойнаправленности

Типовые ситуационные зада-

чиСитуационнаязада-

ча№1

«Разработка структурной схемы проекта» Описание ситуации для практического рассмотрения Вами принято решение построить садовый домик для отдыха Вашей семьи. Дляэтого необходимо разработать структурнуюсхему (модель) проекта этого строительства.Обдумайте, пожалуйста, при распределении частных заданий, чтобы садовый дом удовле-

творялследующимпретензиям:Этодолжнобытьстационарноебетонноесооружениекрасной остроконечной крышей, к которому от Вашего особняка вела бы посыпанная гравиемдорожка.

Кроме того, садовый домик должен иметь два одинакового размера больших окна науровне глаз и запирающуюся входную дверь из массивного дерева. Внутреннее помещениеплощадью не менее 25 м2 должно быть обшито деревянными панелями, освещаться электри-чеством и снабжено умывальником. Вы можете себе представить, что с выемкой грунта подфундамент Вы справитесь сами, а также после бетонирования фундамента проложите водо-проводные трубы. В эту работу включено рытье канав для электропроводки и труб. Все про-

чиестроительныеработыпередаютсястроительномупредприятию,котороебетонируетфундамент,возводитстеныиштукатуритвнутри.Крометого,ононасыпает дорожку.

Предприятие по кровельным и жестяным работам, после окончания всех работ повозведению стен, покрывает крышу. Оно же укладывает перекрытия, закрепляет кровельныеплиты, производит нижнюю облицовку крыши и устанавливает желоба. Нижняя облицовкакрыши позже монтируется кровельщиком, который под конец соединяет желоба и водосточ-ные трубы с канализацией. Однако до этого должны быть проложены канализационные тру-быи законченанаружная штукатурка.

После внутренних и наружных штукатурных работ приглашенный столяр устанавливает готовую входную дверь и окна. Внешняя штукатурка поручена штукатуру. Специалистэлектрик 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 окончаниивсехработ, вместесВашимсоседом, провестиозеленение.

Задание:

Проанализируйтебизнес-

ситуацию.Разработайтеструктурнуюсхемупроектадлястроительствасадового домика. Представьтеегонарабочемлистеграфически.

Ситуационнаязадача№2

Фирмаи ееконкуренты

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

Таблица-ИсходныеданныедляSWOT-анализа

Показательпоконкретномутоварудан-нойгруппы	Значениепоказателя

	конкуренты			фирма
	1	2	3	
1.Числопатентов,полученныхпоконструкциитовара	1	-	1	4
2.Полезныйэффект(интегральноекачество)товара,единицаполезногоэффекта	1250	1100	1300	1400
3.Цена товара,ден.ед.	340	320	310	350
4.Затратынатехническоеобслуживаниеи ремонттоваразасрокегослужбы,ден.ед.	4 200	4150	5 300	3200
5.Интегральныйпоказателькачествасервисатовара	0,95	0,96	0,93	0,90
6.Удельныйвеспрогрессивнойтехнологии	0,30	0,45	0,25	0,70
7.Среднийвозрастосновныхпроизводственныхфондов,лет	5,5	8,3	6,4	4,5
8.Удельныйвесвысококвалифицированныхкадров	0,30	0,42	0,35	0,35
9.Количествоконкурентовнавходе системыменеджмента	4	7	5	9
10.Количествоконкурентов навыходесистемыменеджмента	5	6	6	7
11.Географическоерасположение	Удобное	Среднее	Среднее	Удобное
12.Товарнаямаркафирмы	Известная	Известная	Известная	Неизвестная
13.Угроза налоговыхизменений	Отсутствует	Отсутствует	Имеется	Имеется
14. Угроза повышения цен на сырье и материалы	Отсутствует	Имеется	Отсутствует	Имеется
15.Наличныйкапиталфирмы,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 выяв-ления проектов, относящихся к каждому из выделенных типов и видов проектов. Оценитеэффективность их реализации, а также факторы, способствовавшие либо препятствовавшиедостижениюзапланированныхрезультатов.

Ситуационная задача № 4. Определите для Вашей организации те виды и сферы деятельности, которыми целесообразно управлять на базе проектного подхода. Структурируйтеданныевидыдеятельности поуровнюуправленияи 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,спомощью какихмер возможноснятиевыделенныеВамиограничений.

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

- проект разработки информационной системы коммерческого банка;
- проект запуска новой технологической линии по производству легковых автомобилей;
- проект строительстваэлектростанции;
- 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 следующегогода. Бюджет – 2 раза перезаложен от нормы. Цель – система управления отношениями(CRM) в государственном учреждении (функциональные требования понятны). Особенностипроекта: На 1 августа нет функциональных заказчиков т.к. предприятие новое и идет наборперсонала, который закончится к 1 декабря. Руководитель предприятия благосклонно и с по-ниманиемотносится кВашей компании.

Задача: К 31 декабря закрыть проект (на документах). Начать промышленную эксплуатациюнепозднее1 августаследующегогода.

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,нотерятьхорошегоклиентанехочется.Как выпоступитевтакой ситуации?

На проект, разработка которого идёт уже порядка полугода, вас вводят в качестве менеджерапроектов. Какиевашипервоначальныедействия (5-10пунктов)?

Заказчик просит у вас контактные данные одного из разработчиков для ускоренияпроцессареализациипроекта.Каквысчитаете,можноли даватьконтакты,ипочему?

Кейс-стади№3.

Представьте, что вы стали менеджером одного из проектов Яндекса. Команда проектанаходится в трех разных офисах. Менеджмент и маркетинг — в Москве, разработка — вУльяновске,дизайнеры— вЕкатеринбурге.

Предложите схему взаимодействия на всех этапах проекта. Какие риски могут возникнуть?Какихминимизировать?

Типовыерасчетныезадачи

Задача№1.*Построениеструктурыдекомпозициработпроекта***.**

Проанализируйте ваш учебный проект, разбейте его на фазы, стадии, этапы, пакетыработ, отдельные работы. Составьте структуру декомпозиции работ. При построении СРРможно использовать разные принципы разбиения. Предложите кодификатор СРР, отметьтеконтрольные точки. Укажите взаимосвязи между работами. Напишите спецификации покрайнеймередля двухвыбранных работпроекта.

Планирование объема работ, времени и затрат с помощью графиков. На основе разработанной структуры декомпозиции работ проекта составьте сетевой график или диаграммуГанта. Определите длительность проекта, затраты на осуществление проекта и взаимосвязизадачпроектавобщемобъемеработ.

Проектсодержитследующиеданные:

Работы	Длительность,дни	Предшествующиеработы
A	20	Контрольная точка(началопроекта)
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		JI

точка (окончаниепроекта)		

Задание:

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

2. Рассчитайтедлительностькритическогопутипроекта.

3. Определитезапасывременипоработам.

Задача №2

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

Задача №3.

Петров, единоличный собственник, имеет небольшое предприятие, которое оказываетуслуги 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., пред-ставленные закладной на его дом. Он хочет предоставить одному из своих служащих, Ива-нову, справедливую долю в бизнесе. Петров рассматривает возможности организации това-рищества или регистрации корпорации, в которой Иванов получил бы определённый пакетакций.Иванов имеетсобственный капитал,равный 36 000руб.

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

б. Каков объём его риска (величина потерь) в условиях товарищества с неограниченнойответственностью?Разделяютлириск партнёры?

в.Каковобъёмегорискавусловиях корпорации?

Задача № 4. Предприятие производит ионизаторы воздуха, реализуя их по 400 шт. вмесяц и по цене 3000 руб. каждая (без НДС). При этом переменные издержки составляют1800руб./шт, постоянныеиздержкипредприятия— 270000 руб.вмесяц.

Ответьтенарядвопросовспозициифинансовогоменеджера.

1. Руководитель отдела маркетинга полагает, что увеличение расходов на рекламу на100000 руб. в месяц способно дать прирост ежемесячной выручки от реализации на 300000руб.Следует лиодобрить повышениерасходовнарекламу?

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

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

4. Руководительотделасбытапредлагаетперевестисвоихсотрудниковсокладов(суммарный месячный фонд оплаты 60000 руб.) на комиссионное вознаграждение 150 руб. скаждого проданного ионизатора. Он уверен, что объем продаж вырастет на 15%. Следует лиодобритьтакоепредложение?

5. Руководитель отдела маркетинга предлагает снизить отпускную оптовую цену, чтобы стимулировать сбыт и довести дополнительный ежемесячный объем оптовых продаж до150 ионизаторов. Как следует повысить оптовую цену на дополнительную продукцию, что-быприбыль возрослана30000 руб.?

Задача №5.

Компания решила приобрести новое оборудование стоимостью 12 млн руб. Анализпоказал, что оно может быть профинансирован на 25 % за счет дополнительной эмиссии ак-ции на 75 % за счет заемного капитала. Средняя ставка по кредиту – 8 %, а акционеры тре-буют доходность на уровне 12 %.Определить, какой должна быть доходность проекта впроцентахк сумме,чтобыудовлетворитьвсехинвесторов.

Задача №6

Проект корпорации требует инвестиций в размере 550 тыс. руб. идает в течение 10лет денежный приток в размере 123 тыс. руб. Доходность привилегированных акций компа-нии равна 18 % годовых, требуемая доходность простых акций – 20 %. Проект осуществля-ется целиком за счет собственных средств компании. Удельный вес стоимости привилегированных акций в общем объемесобственных средств – 25 %. Определить стоимость собственногокапиталаичистуюприведеннуюстоимостьинвестиционногопроекта.

списокпримерныхтемпроекта

1. Открытиепродовольственногомагазинасамообслуживания.
2. Разработкановойсериипродуктовдетскогопитания.
3. Постройкатуристическойбазы.
4. Открытиемагазинаверхнейодежды.
5. Открытиемагазинахлебобулочныхизделий.
6. Созданиефирмыпотюнингуавтомобилей.
7. Открытиефирмыповыпускуукрашенийсличнойисторией.
8. Открытиересторанасамообслуживания.
9. Открытиесуши-бара.
10. Открытиефирмыпобыстройдоставке.
11. Открытиересторана-театра.
12. Открытиемагазинаспортивныхтоваров.
13. Открытиерекламногоагентства.
14. Разработка«умной»рекламы.
15. Открытиестраховойкомпании.
16. Организациякомпаниипсихологическойантикризиснойподдержкибизнеса.
17. Выводнарынокновойсериимодульноймебели длядетей.
18. Модернизациясетипродовольственныхмагазинов.
19. Постройкабассейнадляакватерапии.
20. Оптимизациябизнес-процессоворганизации.

Примернаятематикадокладов

1. Происхождениепоня-
тий«проект»и«управлениепроектом».Историяформированияметодологии управленияпроектом (РММ).
2. Основныеучастникипроекта,функцииуправленияпроектом.
3. Современноепониманиеметодовуправленияпроектами.
4. Разработкаконцепциипроекта.
5. Проектныйиинвестиционныйзамысел.
6. Техникауправленияпроек-
том.Особенностиэффективнойреализациипроекта.Контуробратной связи
7. Маркетинговыеисследованиявструктуреформированияпроектнойдеятельно-сти
8. Принятиеоперативногорешенияпоприоритетамвусловияхлимитавремени(техни-ка С. Кови).
9. Бюджетированиевременипометоду«Альпы».
10. Активныйиреактивныйтайм-менеджмент.

11. Определениеисутьрасстановкиприоритетоввтайм-менеджменте.Расстановкаприоритетовдля долгосрочных икраткосрочных задач.

12. ЗаконПаретоииспользованиепринципа20/80.

13. Избавлениеотнавязаннойсрочностииважности.Стратегияиметоды отказа.

14. Использование метода дисконтирования при оценке эффективности инвестиционногопроекта.

15. Задачируководителяпроектапризавершениипроекта.Подготовкадокументаозавершениипроекта.Основныеошибкифазызавершенияпроекта.Аудитпроекта

Заданиядляподготовкик 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,ограниченияхосновныхнормативныхиправовыхмеханизмовуправленияпроектами*

Вопросыдляоцениваниярезультатовобученияввидезнаний

1. Виды деятельности напредприятии. Возрастаниеролисложныхмероприятийвдеятельностипредприятия.
2. Проекты.Краткаяисторияуправленияпроектами.Projectменеджмент.
3. Перспективыразвитияуправленияпроектами.
4. Определениепроекта.Основныепараметрыпроектов.Видыпроектов.
5. Сущностьуправлениепроектами.
6. Жизненныйциклпроекта.
7. Особенностиуправленияпроектаминапрединвестиционной,инвестиционнойиэксплуатационной фазах.
8. Проблематикауправленияпроектами.Базовыевариантсхемуправленияпроектами.
9. Нормативно-правовыеосновыуправленияпроектами.
10. Миссия,видениеистратегияпроекта.
11. КритериипостановкицелейSMART.
12. Результатыпроекта.Управляемыепараметрыпроекта.
13. Проектныйанализ.Оценкажизнеспособностиифинансовойреализуемостипроекта.
14. Структурабизнес-планапроекта.Особенностисоставлениябизнес-планадляразныхтипов инвестиционныхпроектов.
15. Проблемапривлеченияинвестицийивыполненияобязательствпопроекту.
16. Местоуправлениярискамивобщейструктуреуправленияпроектами.Понятиериска,основныевиды рисков проекта.
17. Процессыуправлениярисками.Процесспланированияуправлениярисками.Понятиепланауправления рисками.
18. Процессидентификациирисков.Качественнаяоценкарискаспомощьюэкспертныхоценок рисков.
19. Ранжированиеиоценкарисковвзависимостиотвероятностинаступлениярис-каи серьезности рисковыхпоследствий.
20. Численноевыражениеотдельныхрисков.Методыснижениярисков.
21. Выборметодовснижениярисков.Средстваконтроляэффективностиснижениярисков.
22. Современнаяконцепциямаркетингавуправлениипроектами.Маркетинговыеисследования.
23. Разработкамаркетинговойстратегиипроекта.Программамаркетингапроекта.Бюджетмаркетингапроекта.

24. Реализация маркетинга проекта. Управление маркетингом в рамках управлениянроектами.

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 ввидеумений:

Типовое задание практической направленности № 1Ситуационнаязадача

Определите границы и выделите возможные фазы жизненного цикла (с учетом контрольных точекиначалаиокончанияивовлеченнымисубъектами)следующих проектов:

- проект разработки информационнойсистемыкоммерческогобанка;
- проект запуска новой технологической линии по производству легковых автомобилей;
- проект строительства электростанции;
- проект строительства нового завода по производству;
- проект изменения организационной структурыкоммерческойкомпании

Типовоезаданиепрактическойнаправленности№2.

Ловушкадляидей(илиличныймозговой штурм).

В этом методе предлагается записывать абсолютно все идеи, которые приходят вам вголову. Процесс можно осуществлять целую неделю, после чего необходимо проанализироватьполученныеидеии попытатьсявыбратьнаиболееподходящийвариант.

ЗАДАНИЕРаботая вгруппахВам необходимо сгенероватьидеюконцепцииХостела. Онадолжнаотражать:

Название,тематику,дизайнерскоеофрмление,слоган,философиюит.д.

1. Группаиспользуетметод– «Мозговойштурм»

2. Группаиспользуетметод –«Ментальныекарты»

Результатызафиксируйтеналистефлипчартадляпрезентации.Времянаработу–15 минут.

Навык / Опыт *деятельности* *осуществления контроля соответствия разработанных документов действующей нормативной и правовой документации с точки зрения управлениянроектами; приобретать опыт деятельности, применяя на практике способность формулироватьсовокупностьвзаимосвязанныхзадач,осуществлениянтролясоответствияразработанных документов действующей нормативной и правовой документации с точкизренияуправлениянроектами*

Заданиядляоцениваниярезультатовобученияввиденавыков/опытадеятельности

Типовоезадание№1.

Проекткорпорациитребуетинвестицийвразмере550тыс.руб.идаетвтечение10 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 объемесобственных средств – 25 %. Определить стоимость собственного капитала и чистую приведенную стоимость инвестиционного проекта, учитываядействующиенормативныеи правовыенормыРФ.

Типовоезадание№2

СучетомдействующегозаконодательстваРФразработайтепроектсозданиянового бизнеса.Проект выполняетсяспользованиемсредствMSProject

Проектдолженвключать:

• Концепцию (назначение проекта, описание результата проекта и его применение,границыпроекта, основныеограничения проекта);

• Структурнуюмодельпроекта;

• Сетевуюмодельпроекта;

• Сетевойграфикпроекта(диаграммуГантта);

• Отчеторасходованииденежныхсредств;

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

Типовоезадание№3

Ситуационнаязадача

Подготовьте по два инвестиционных проекта, используя примеры из мировой практики инвестирования. Опишите основных участников, их роль и функции. Приведите примерыошибок в процессе создания и реализации, выделите риски ведения деятельности. Выясните,зависит ли размер организации (компании), осуществляющей проект, на эффективность егореализации.Ответыследуетобосноватьиподтвердитьсоответствующимифактами.

УК-2/УК-2.2

Знать *концепции, стратегии и модели управления ресурсами проекта; критерии принятия организационно-управленческих решений по эффективному использованию ресурсов взависимости от факторов внешней и внутренней среды проекта; условия применения и методырасчетапоказателей эффективностиуправленияресурсами*

Вопросыдляоцениваниярезультатовобученияввидезнаний

1. Понятиересурсов,факторовпроизводстваизатрат.Типологияресурсов.Классификациязатрат дляпринятияуправленческихрешений.
2. Классификациязатратдляосуществленияпланированияиконтроля Стратегияибизнес – процессы управления ресурсами изатратами.
3. Технологияопределенияпотребностивресурсах,необходимыхидостаточныхдляреализации стратегическихзадач.
4. Маркетингресурсов.Технологияизмеренияиоценкиресурсов.Источникиресурсов.
5. Рольменеджеравэффективномуправлениипроектами.Требования,предъявляемыек менеджерупроекта.
6. Выборэффективногостиляуправленияпроектом.
7. Формированиеиразвитиекомандыпроекта.Принципыформированиякомандыпроекта.
8. Ролевыефункцииченовкомандыпроекта.Эффективностькомандыпроекта.Методыформированиякоманды проекта.
9. Организационнаяполитикаипсихологическийклиматвкомандепроекта.Организационнаякультуракоманды.
10. Мотивированиеучастниковпроекта.
11. Организациявзаимодействиясзаинтересованнымисторонами.Стратегииуправлениязаинтересованными сторонами

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

Задания практической направленности для оценивания результатов обучения ввидеумений:

Типовоезаданиепрактическойнаправленности№1

Известно, что деятельность любого предприятия направлена на достижение определенныхцелей.Любоепредприятиеограниченоповременисвоегосуществования.Наконец,

успешныепредприятиявсегдауникальныпопродуктам,услугамлибобизнес-моделям.Можнолисказать,чтолюбоепредприятиеявляетсяпроектом?Еслида—почему?Еслинет
—какиеограничивающиефакторыследуетввестивданныеутверждения?

Типовоезаданиепрактическойнаправленности№2

Любому студенту приходилось писать рефераты, курсовые работы и выпускные квалификационные работы. Каждая из таких работ является проектом. Почему? Представьтевашукурсовую работукак проект.Какимиспецифическими чертами онаобладает?

Типовоезаданиепрактическойнаправленности№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 налогана прибыль 20%, норма доходности для всех проектов, принимаемых фирмой — 10%. Стоитли браться зареализацию проекта?

Типовоезаданиепрактическойнаправленности№4

Ситуационнаязадача

Руководство «Сатурна» исходя из прогноза бедующих потребностей, приняло решениео разработке нового изделия с уникальными характеристиками, намного опережающими са-мую передовую технику отрасли. Исходные посылки для вероятного успеха есть: идея былавыдвинута несколько лет назад конструктором фирмы, и к настоящему моменту его группадалеко продвинулась на этом пути, к тому же маркетологи сообщают, что рынок скоро будетготов принять это изделие. Это решение состояло в том, что пора придать официальный ста-тусэтой разработкеиперейти к инновационномупроекту.
Придерживаясьситуации,изложитеособенностиорганизацииинновационногопроекта.

1. Вчемсмыслпереходакпроектномуподходуотфункционального?
2. Каковапроблемалидерствавинновационномпроектеивчемразницамеждулиде-рамии менеджерами?
3. Почемунеобходимаконцепциялидераивчемоназаключается?
4. Какуюрольиграеткомандалидераикаковподходкраспределениюполномочийвкоманде?
5. Предложите,какиеорганизационно-структурныенововведениямогутбытьосуществленыв«Сатурне»всвязи синновационномпроектом.
6. Каковарольисодержаниеинновационногомаркетингавинновационномпроектировании.

Навык / Опыт *деятельности* *принятиянеформализованных управленческих решений, обеспечивающих эффективное использование ресурсов проекта;расчетапоказателей,характеризующихресурсыизатратыпроекта, приемами их визуализации и интерпретации;приобретатьопытдеятельности,применяянапрактикеспособностьприниматьнеформализованные управленческиерешения, обеспечивающие эффективное использованиересурсовпроекта.*

Заданиядляоцениваниярезультатовобученияввиденавыков/опытадеятельности

Типовоезадание№1

Задача

Объемреализации–400млнруб.,прогнозируемыйуровеньнаследующийгод–480 млнруб.Данныебаланса,млнруб.:

Актив	*Сумма*	*Пассив*	*Сумма*
Основныесредства	40	Уставнойкапитал	40
Запасы	60	Резервныйкапитал	10

Расчетныйсчет	20	Нераспределеннаяприбыль	4
		Долгосрочныекредиты	26
		Краткосрочныекредиты	40
Итог	120	Итог	120

Определитьдополнительнуюпотребностьвфинансировании.Нормадивиденда40%, чистаяприбыльвобъемепродажсоставляет4,3%.

Типовоезадание№2

Задача

Одним их инновационных проектов, осуществляемых в рамках программы развитияакционернойкомпании«Прогресс»,предусматриваетсявыпускпосудомоечныхмашин.Стратегические инвесторы компании установили ограничение на доходность инвестиций нениже 12% годовых (без учета инфляций), уровень инфляции предполагается на уровне 7%,премиязарискоценивается в1%. Срок реализациипроекта18месяцев.

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

Квартал	I	II	III	IV	V	VI
Выпускпосудомоечныхмашин,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 начисленийнаФОТрассчитанаисходяиз 3млн. руб. вмесяц.

Задание для ситуации Рассчитать чистый дисконтированный доход, срок окупаемостиинвестицийи внутреннюю нормудоходности.

Типовоезадание№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 объемпродукции за весь период и современную стоимость непрерывного потока поступлений принепрерывномначислении процентов (силароста) вразмере10%.

Типовоезадание№

Задача

Организация собирается вложитьсредства в приобретение новой технологическойлинии, стоимость которой вместе с доставкой и установкой составит 100 млн. руб. Ожидает-ся, что сразу после пуска линии ежегодные поступления после вычета налогов составят 30млн. руб. Работа линии рассчитана на 6 лет. Ликвидационная стоимость линии равна затра-там на ее демонтаж. Принятая норма дисконта равна 15%. Определить экономическую эффективностьпроектаспомощью показателячистого приведенногодохода.

УК-2/УК-2.3

Знать *задач и принципов построения системы управления проектами; основных методов оптимального планирования, а также возможностейи ограничений их применения вконкретныхусловиях*

Вопросыдляоцениваниярезультатовобученияввидезнаний

1. Процессыиуровнипланирования.Сетевыеграфики.Технологиявременныхграфиков.Сетевыетехнологии-общая характеристика. Т
2. ехнологияCPM.Сущностьтехнологииииеесновныеположения.Схемаприменениятехнологии CPM.
3. ДиаграммаГантта.Основныеположения,областьприменимости.
4. МетодикаPERT.Областьприменения,основныехарактеристики.Типичныеошибкипланированияи

ихпоследствия.

5. Основные понятияуправлениястоимостью.Структуразатратпроекта.Методыоценкизатрат.

6. Понятиебюджетапроекта.Структурабюджета.Основыбюджетирования.

7. Рискизатрат.Сметныерезервы.Контрользатратпроекта.Правилаоценкипрогресса.

8. Видыиметодызатратпроекта.Метод«освоенногообъема».

9. Прогнозированиезатрат.Влияниевыборамаркетинговойстратегиинастоимостьпроекта.Основныепринципыоценкиэффективностипроектов.

10. Исходныеданныедляоценкиэффективностиопроекта.

11. Основныепоказателиэффективностипроекта.

12. Влияниерискаинеопределенностинаоценкуэффективностипроекта.

13. Основныепонятиятемы:эффективностьпроекта,инвестиции,инвестиционныйпроект, критерии эффективностиинвестиций

Уметь *выявлять отклонения от установленных критериев и показателей функционирования процессов и административных регламентов, значимых с точки зрения обеспеченияоптимального решениязадач при управленияпроектами*

Задания практической направленности для оценивания результатов обучения ввидеумений:

Типовоезаданиепрактическойнаправленности№1

Задача

Организация собирается вложитьсредства в приобретение новой технологическойлинии, стоимость которой вместе с доставкой и установкой составит 100 млн. руб. Ожидает-ся, что сразу после пуска линии ежегодные поступления после вычета налогов составят 30млн. руб. Работа линии рассчитана на 6 лет. Ликвидационная стоимость линии равна затра-там на ее демонтаж. Принятая норма дисконта равна 15%. Определить экономическую эффективностьпроектаспомощью показателячистого приведенногодохода.

Типовоезаданиепрактическойнаправленности№ 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. Потеринапервомэтапесоставят200 тыс.р., навтором– 400тыс. р.,натретьем– 300тыс.р..

ЗаданиеОпределитьстепеньиценурискаданногопроекта.

Типовоезаданиепрактическойнаправленности№ 3

Ситуационнаязадача

«Управлениепроизводствомираспределениемвмасштабахстраны»

Одна из крупнейших компаний страны почувствовала, что в ее системе планированияпроизводства и распределения появились признаки перегрузки. Компания имела 5 заводов,разбросанных по всей стране – в Нью-Джерси, Огайо, Джорджии, Техасе и Калифорнии. Заводывыпускалиизоляционныеикровельныематериалы,звукоизоляционнуюипрочуюплитку, а также материалы для обшивки стен. В компании разрабатывался ежеквартальныйобщий производственный план, в котором учитывался общий прогноз сбыта и плановыеостановки заводов на профилактику. Недельные планы производства разрабатывались руко-водством предприятий на местах с учетом имеющегося на руках портфеля заказов. Произ-водственные затраты на заводах были неодинаковыми в силу различий оборудования, та-рифных ставок оплаты труда, стоимости сырьевых материалов и возраста оборудования.Кроме того, компания оплачивала доставку материалов заказчикам, причем эти расходы за-висели от имеющегося вида транспорта и тарифов на перевозки. Складирование готовойпродукции из-за ее слишком малой удельной плотности обходилось слишком дорого. Готоваяпродукциязанималамногоместаприотносительноневысокойстоимости.

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 различныхбюро сбыта, расположенных по всей стране, могли размещать заказ на любом из заводовсвоей компании с учетом наличия нужной продукции и обещаемых сроков поставки. Руко-водство компании было озабочено частыми случаями нехватки продукции и дисбалансомпроизводства на предприятиях во всех частях страны. Продукция, изготовленная в Калифор-нии, отгружалась потребителям на восточном побережье и, одновременно, продукция изНью-Джерси направлялась, например, в Колорадо. И хотя обычно это была не совсем анало-гичная конечная продукция, но во всяком случае, ее можно было производить и на том, и надругом заводе. Когда руководство компании провело анализ сложившейся ситуации, управ-
ляющиезаводовзаяви-
ли,чтонасвоихзаводахонипридерживаютсястратегиипроизводстваснаименьшимизатратамисучетомимеющегосяпортфеля заказов.

Работники отдела сбыта заявили, что они размещают свой заказ там, где обеспечивают наиболее сжатые сроки поставки. Дальнейший анализ показал, что коммерческие службывообще игнорируют принципы загрузки мощностей на заводах и стремятся добиться лишьсамых сжатых сроков поставки. Было установлено, что в некоторых случаях службы сбытаразмещали заказ сразу на нескольких заводах, а затем после первой отгрузки проводили ан-
нулированиелишнихзаказов.Прогноздляцелейпланированияпроизводствавыполнялапланово-производственная служба, расположенная в центральной конторе компании. По-ступление входных данных от коммерческой службы и службы маркетинга было при этоммининимальным. Прогнозы часто корректировали под план доходов и прибыли без учета ре-альных условий рынка Ни одна группа не отвечала за качество прогнозов, и никто в полноймере не отдавал себе отчета о влиянии ошибок прогноза на общие затраты всей компании.Система вознаграждения различных групп руководителей была построена на конфликтныхпринципах.

Коммерсантов премировали за выполнение или перевыполнение заданий по объемупродаж и разработку новых рынков. Соблюдение обещанных сроков поставки в этой ситуа-ции имело весьма важное значение. Руководство производственных подразделений и экспе-диционной службы оценивали по их способности произвести и доставить продукцию с ми-нимальными затратами при сохранении приемлемого уровня качества. Все пытались повы-сить эффективность своей работы без малейшего учета общих соображений рентабельностидля всей компании. При остановке завода на профилактический ремонт, авралы на другихзаводах были явлением совершенно обычным. Когда мощности были загружены полностью,не было четкого представления о том, как определять приоритетность распределения заказовмежду заводами, не было никаких правил по созданию материальных запасов при подготов-кек плановой остановкепроизводства.

Высшееруководствокомпаниипроанализировалособраннуюинформациюипришлок выводу о необходимости перестройки структуры организации так, чтобы можно было скоординировать работу по всей стране, включить в эту систему информацию, которую сейчасизолированно друг от друга используют различные группы, создать комплексную системупланирования производства и распределения продукции, которая бы учитывала потребностикак службы маркетинга, так и руководителей производств. Для успешной разработки такойсистемы управления необходимо было решить несколько вопросов организационного харак-тера, комплектации кадров и разработки системы оплаты и материального стимулирования.Для разработки прогнозов нужно было обеспечить сбор достаточно большого количествваданных, отражающих реальный спрос. Систему вознаграждений надо было переработать так,чтобы она могла стимулировать работу разных групп руководителей в направлении реализа-ции общих целей всей компании по удовлетворению потребностей заказчиков при мини-мальных общихиздержках.

Это означало, что если затраты на производство и доставку продукции превысят какой-то определенный уровень, то отпродажи продукции нужно отказаться. Управляющих

производством могли заставить выпускать продукцию без заявки в портфеле заказов, но сучетом будущего спроса. Это означало, что компании нужно было создать центральную планово-производственную службу, которая осуществляла бы общую координацию работы. Дляэтой службы нужно было приготовить квалификационные характеристики, штатное распи-сание, распределение прав и обязанностей, четкие должностные инструкции и т. д. Крометого, поскольку в систему прогнозирования и планирования производства предполагалосьвнедрить новые методы работы, нужно было по мере разработки и внедрения новой системыобеспечить солидную переподготовку руководителей службы маркетинга и руководителейпроизводства.

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 транспортныхрасходов,составилапорядка3 млн. долл.

Вопросы

1. Покакимкритериямкомпаниядолжнараспределятьзаказынапроизводствомеждуразличнымизаводами?

2. В какой информации нуждается высшее руководство компании для контроля заработойпроизводстваи 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)работниковслужбымаркетинга; 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 управлениипроектами

Заданиядляоцениваниярезультатовобученияввиденавыков/опытадеятельности

Типовоезадание№1

Задача

Агрокомплекссставитсвоейстратегическойцельюнаближайшийпериодувеличение размера прибыли не менее чем в два раза. Руководители трех разных функциональных службпредложили свои стратегическиерешения:

- маркетинговаяслужба– увеличениеобъемапродажна50%
- финансоваяслужба– уменьшениефинансовых затратна50%
- производственныйотдел– сокращениепроизводственныхзатратна20%.Текущеесостояниеорганизациипредставлено втаблице

Вариантырешений / Показатели	Текущее-состояние,у.е	Решения,у.е.		
		1. Маркетинговое	2.Финансовое	3. Производственное

Объемпродаж	100000			
Затратынапроизводство	-80000			
Валоваяприбыль	20000			
Операционные затраты(сбыт,административныерасходы ипр.)	-6000			
Прибыльдоуплаты налогов	14000			
Налог25%	-3500			
Чистаяприбыль	10500			

Необходимо определить наиболее выгодную для организации функциональную стратегиюдостижения поставленной цели.

Типовоезадание№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?

Типовоезадание№3

Деловаяигра

ПОРЯДОКПРОВЕДЕНИЯРАБОТЫ

1. Формированиеподгрупп

1.1. Работавыполняетсяподгруппамипо3-5 чел.

1.2. Внутри подгрупп распределяются роли экспертов: руководитель группы - организация и координация выполнения экспертизы; администратор группы - протоколированиевыполнения экспертизы; эксперт по расчетам - организация обработки первичных данных;экспертпологическомуанализу-
обеспечениекачествапервичныхданных;экспертповнешней среде - введение дополнительной информации по ситуации (в случае необходимо-сти). Если число студентов подгруппы меньше 5, данные роли перераспределяются междуучастникамиподгруппы.

2. Подготовкакработе

2.1. Подготовитькраткоеописаниепроекта.

2.2. Оформляется заголовок отчета по лабораторной работе с указанием всех участниковподгруппы.

3. Оценказначимостимнений экспертов

3.1. Критерии оценки значимости мнений экспертов: по подгруппам методом мозговогоштурмаприменительноксвоемуконкретномузаданию.уточняютсяпредложенныекритерии оценки значимости мнений экспертов; формулируется один дополнительный критерийоценки.

3.2. Разрабатывается шкала для оценки экспертов поосновным и дополнительномукритерию.

3.3. Результаты (критерии оценки значимости мнению экспертов и оценочные шкалы)заносятсявотчет.

4. Экспертиза весомости критериев оценки значимости мнений экспертов (Точностьвыполняемых расчетов2 знакапослезапятой)

4.1. Каждый эксперт оценивает весомость критериев оценки значимости мнений экспертов(включаясформулированный),ранжируяихвпорядкеубываниязначимости:1-й-

самый важный, последний - наименее важный. Каждым индивидуально заполняется оценочнаятаблица1 (укаждого экспертасвои собственныеоценки).

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. Рассчитываетсясуммаранговкритериев- постолбцам,-иих общаясумма.

4.4. Выполняетсявспомогательныйрасчет-инвертированиерангов:общаясуммарангов делится на сумму рангов каждого критерия (число из последнего столбца предыду-щей строки на число соответствующего столбца, рассчитанного в п. 4.3), в последнем столбцеприводится суммарассчитанныхзначений

4.5. Рассчитываются коэффициент весомости критериев оценки значимости мнийэкспертов; а затем полученные значения складываются; в последней строке приводится ре-зультат деления соответствующего числа вспомогательной строки на сумму значений извспомогательнойстроки.

5. Оценка значимости мнений экспертов (Точность выполняемых расчетов - 2 знакапослезапятой)

5.1. Каждый эксперт индивидуально по критериям (п. 3.1), используя разработанныешкалы (п. 3.2), оценивает всех участников экспертной группы, включая себя, заполняя таб-лицу3.

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 - отношениесредневзвешенного баллак суммебаллов.

6. Формирование анализируемого перечня рисков, связанных с заданием (Для анализадолженбытьсоставлен окончательныйсписокиз 15-20 рисков)

6.1. Каждый эксперт самостоятельно письменно предлагает 5 -7 рисков, которым следовалобыуделить вниманиевприведенной 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 ипредложенные другими участниками подгруппы дополняют общий список, отделенные горизонтальнойлинией.

6.3. Каждому риску присваивается свой единый для всех экспертов код (по которомуонибудут приводится впоследующихтаблицах).

7. Формулированиекритериевоценкиважностирисков

7.1. Совместно всеми участниками экспертной подгруппы методом мозгового штурмаприменительно к своему конкретному заданию уточняются предложенные критерии оценкиважностирисков.

7.2. Формулируется один дополнительный критерий оценки важности рисков. 7.3. Результатызаносятся вотче

8. Экспертиза весомости критериев оценки важности рисков (Точность выполняемыхрасчетов-2 знакапослезапятой)

8.1. Каждый эксперт оценивает важность критериев (п. 7), ранжируя их в порядкеубывания значимости: 1-й - самый важный, последний - наименее важный. Каждый экспертиндивидуальнозаполняет оценочную таблицу5.

8.2. Оценивается значимость каждого критерия - вес критерия. Для этого построчнозаполняетсятаблицаб, общая для всехвподгруппе:

8.2.1. По каждому эксперту заносятся в соответствующие строки суммы выставленных ранговпо каждомуиз критериев.

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

8.2.3. Рассчитывается отношение суммы средневзвешенных рангов (итоговый столбецп.8.2.2)к соответствующемусредневзвешенномурангу.

8.2.4. Рассчитываетсявескритериякакотношениесоответствующегозначения(п.8.2.3)к суммевспомогательныхзначенийпредыдущей строки.

9. Оценкаважностирисков

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. Рассчитываетсясредневзвешенныйрангриска.

9.3. Определяется окончательный ранг (в последнем столбце) - порядковый номер прирасположениирисков впорядкевозрастаниярангов

10. Отбор10наиболееважныхрисковпоситуации

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

10.2. Рассчитываютсясредневзвешенныерангипокаждомуизрисков-построкам.

10.3. Рассчитанныерангиранжируютсявпорядкевозрастанияинумеруются.

10.4. Первые 10 рисков включаются в перечень важнейших рисков таблицы , заполняемойвпорядкевозрастания ранговтаблицы

11. Интерпретацияполученныхрезультатов.

11.1. Подгруппаобсуждаетполученныерезультаты.

11.2. Оформляютсякомментариипополученнымрезультатам.

Контрольныевопросы

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

2. Накакойстадиипроизводитсяоценкакомплексарисковинвестиционногопроекта?

3. Какнапрактикеможетбытьреализованэкспертныйметодоценкипроектныхи финансовыхрисков?

4. Отчеглавнымобразомзависиткачествоэкспертныхоценокпроектныхифинансовыхрисков?

5. Начемосновываетсяранжированиепроектныхифинансовыхрисковприиханализе?

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

УК- 2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла
УК-2.1Формулирует проектную задачу и способ ее решения
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 выпол-

ненной 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.

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**

Роль	Определение
1. Заказчик проекта	**A. Лицо, ответственное за обеспечение проекта ресурсами и осуществляющее административную, финансовую и иную поддержку проекта**
2. Руководитель проекта	B. Физическое или юридическое лицо, которое является владельцем результата проекта
3. Куратор проекта	**C. Лицо, осуществляющее управление проектом и ответственное за результаты проекта**
4. Команда проекта	**D. Лица или организации, чьи интересы могут быть затронуты в ходе реализации проекта**
5. Заинтересованные стороны	**E. Совокупность лиц, групп и организаций, объединенных во временную организационную 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.

УК-2.2Оценивает потребность в ресурсах и планирует их использование при решении задач в профессиональной деятельности

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 ирегулирование проекта _____

Правильный ответ: базис

12. Основной документ, представляемый инвестору по проекту, в котором в краткойформе, в общепринятой последовательности разделов излагаются главныехарактеристики проекта _____

Правильный ответ: бизнес-план проекта

13. Процесс сбора, анализа данных, представления отчетов по выполнениюпроекта, обычно в сравнении с планом, и, при необходимости, выработкикорректирующих воздействий это_____

Правильный ответ: мониторинг проекта

14. Совокупность процессов, необходимых для обеспечения своевременногозавершения проекта это _____

Правильный ответ: управление временными параметрами проекта

15. Наименьшая единица времени, используемая при календарном планированиипроекта это _____

Правильный ответ: календарная единица

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 функционирования бизнес-модели
2	Структура издержек	Б	группа потребителей, для которых собирается работать компания
3	Ключевые ресурсы	В	отражает те преимущества, которые получит клиент, воспользовавшись продуктом или услугой данной компании
4	Ценностное предложение	Г	расходы, связанные с функционированием бизнес-модели

Правильный ответ: 1-б; 2-г;3-а; 4-в

УК-2.3Проектирует решение задачи, выбирая оптимальный способ ее решения

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 кругаспециалистов 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 ходомреализации проекта с целью проверки соответствия фактического выполнениязапланированным 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, носитназвание _____

Правильный ответ: «матрица ответственности»

13. Для оценки средневзвешенной продолжительности работы проекта обычнотребуется _____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

Задания открытого типа

1. Бизнес-план проекта включает:
а) Основной документ, представляемый инвестору по проекту, в котором в краткойформе, в общепринятой последовательности разделов излагаются главныехарактеристики 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, агрегирует предложения от разных поставщиков на одной площадке
2	Маркетплейс	Б	основной товар идет по низкой цене или в подарок, а сопутствующие – по цене, выше средней по рынку. Без сопутствующих товаров пользоваться основным товаром нельзя
3	P2P (Peer-to-Peer) или «Без посредников»	В	объединяет несколько компаний или несколько подразделений одной фирмы, которые предоставляют услуги клиентам по разным направлениям
4	Lock-In («Приманка и крючок»)	Г	компания создает онлайн-площадку, на которой пользователи могут напрямую договариваться о продаже личных вещей

Правильный ответ: 1-В; 2-А;3-Г; 4-Б

5.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний,умений,навыкови(или)опытадеятельности,характеризующихэтапы формированиякомпетенций

Оценка знаний, умений, навыка и (или) опыта деятельности, характеризующих этапыформирования компетенций по дисциплине Управление проектами проводится в форме те-кущегоконтроля ипромежуточной аттестации.

Текущий контроль проводится в течение семестра с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний, формирования умений и навыков, своевременного выявле-

нияпреподавателем недостатков в подготовке обучающихся и принятия необходимых мер по еекорректировке, а так же для совершенствования методики обучения, организации учебнойработыи оказания обучающимсяиндивидуальной помощи.

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

- на занятиях (опрос, решение задач, деловая игра, круглый стол, тестирование (письменноеиликомпьютерное),ответы(письменныеилиустные)натеоретическиевопросы,ре-

шениепрактическихзадачивыполнениезаданийнапрактическомзанятии,выполнениеизащиталабораторныхработ, выполнениеконтрольныхработ);

- порезультатамвыполненияиндивидуальныхзаданий(реферат,презентация);

- порезультатампроверкикачестваконспектовлекций,рабочихтетрадейииныхматериалов;

- порезультатам отчетаобучающихсявходе индивидуальнойконсультациипреподавателя,проводимойвчасысамостоятельнойработы,поимеющимсязадолженностям.

Длядостижениякомплекснаяоценкакачестваучебнойработыобучающихсявнедренабалльно-рейтинговойсистемыоценкиучебных достиженийобучающихся.

Балльно-рейтинговаясистемаоценкиучебныхдостиженийобучающихсянаправленанарешениеследующихзадач:

- повышениемотивацииобучающихсякосвоениюобразовательныхпрограммпутемболеевысокой дифференциации оценкиихучебной работы;

- повышениеуровняорганизацииобразовательногопроцессавуниверситете.

Порядокначислениябалловдоводятсядосведениякаждогообучающегосявначалесеместраизучения дисциплины.

Максимальнаясумма(100баллов),набираемаястудентомподисциплиневключаетдвесоставляющие:

- первая составляющая – оценка регулярности, своевременности и качества выполнениястудентом учебной работы по изучению дисциплины в течение периода изучения дисципли-ны (семестра, или нескольких семестров) (сумма – не более 85 баллов). Баллы, характеризу-ющие успеваемость студента по дисциплине, набираются им в течение всего периода обуче-ниязаизучениеотдельныхтемивыполнениеотдельныхвидовработ.

- вторая составляющая – оценка знаний студента по результатам промежуточной аттестации(неболее15–баллов).

Общийбаллтекущегоконтрольскладываетсяизследующихсоставляющих:

- посещаемость–студенту,посетившемувсезанятия,начисляется20баллов;

- выполнение заданий по дисциплине в течение семестра в соответствии с учебнымпланом. Студенту, выполнившему в срок и с высоким качеством все требуемые задания,начисляетсямаксимально 20 баллов;

- контрольныемероприятия –максимальнаяоценка25баллов.

- бонусы - 20 балов. До проведения промежуточной аттестации преподаватель может вкачестве поощрения начислить обучающемуся до 20 дополнительных (бонусных) баллов запроявление академической активности в ходе изучения дисциплины, выполнение индивиду-альных заданий с оценкой «отлично», активное участие в групповой проектной работе, непо-средственное участие в НИРС и т.п. Начисление бонусных баллов производится на послед-немзанятии.

Максимальная сумма баллов, набираемая студентом по дисциплине Управление проектами,закрываемойсеместровой аттестацией, равна100.

ГРАФИК контрольных мероприятий текущего контроляподисциплинеУправлениепроектами

№ и наименование темыконтрольногомероприятия	Формируемая компетенция	Индикаторыдостижениякомпетен-ции	Этапформированиякомпетенции	Форма контрольного-мероприятия(тест, контрольнаяработа, уст-ный опрос,коллоквиум, деловаяиграит.п.)	Месяцпроведенияконтрольного мероприятияОчнаяформа / заочная	Баллы контроль-ное мероприятие
1.Теоретические основыуправленияпроектами	УК-2	УК-2.1 УК-2.2 УК-2.3	**I этапII этапIII этап**	Оценкаправильности выполнениятестовыхзаданий,подготовка доклада	Сентябрь/1-е заня-тие	
2. Цель истратегияпроекта	УК-2	УК-2.1 УК-2.2 УК-2.3	**I этапII этапIII этап**	Оценка правильностивыполнениялогических итесто-выхзаданий,кейсов и ситуационныхи расчетныхзадач написаниедоклада	Сентябрь/1-езанятие	
3. Планированиепроекта	УК-2	УК-2.1 УК-2.2 УК-2.3	**I этапII этапIII этап**	Оценка правильностивыполнениялогических итесто-выхзаданий,кейсов и ситуационныхи расчетныхзадачнаписаниедоклада-Контрольная работа(т.1,2,3)	Октябрь/ 2-е занятие	

4. Управление стоимостьюпроекта	УК-2	УК-2.1 УК-2.2 УК-2.3	**I этапII этапIII этап**	Оценка правильности-выполнениялогических итесто-выхзада-ний,кейсов и си-туационныхи расчет-ныхзадач-написание доклада	Октябрь/ 2-е заня-тие	5
5. Кон-троль-проекта .	УК-2	УК-2.1 УК-2.2 УК-2.3	**I этапII этапIII этап**	Оценка правильности-выполнениялогических итесто-выхзада-ний,кейсовиси-туационных	Ноябрь/2-езанятие	
				и расчет-ныхзадач-написани-едоклада		
6. Управление ресурсамипроекта	УК-2	УК-2.1 УК-2.2 УК-2.3	**I этапII этапIII этап**	Оценка правильности-выполнениялогических итесто-выхзада-ний,кейсов и си-туационныхи расчет-ныхзадач-написани-едокладаУ-стныйопрос (т.4,5,6)	Ноябрь/3-езанятие	10
7. Управление человеческими ресурсами проекта (командапроекта)	УК-2	УК-2.1 УК-2.2 УК-2.3	**I этапII этапIII этап**	Оценка правильности-выполнениялогических итесто-выхзада-ний,кейсов и си-туационныхи расчет-ныхзадач-написание доклада	Декабрь/3-езанятие	

8.Управле-ниерисками проекта	УК-2	УК-2.1 УК-2.2 УК-2.3	**I этапII этапIII этап**	Оценка правильности-выполнениялогических итесто-выхзада-ний,кейсов и си-туационныхи расчет-ныхзадач написани-едоклада	Декабрь/4-езанятие	
9. Марке-тингпро-екта	УК-2	УК-2.1 УК-2.2 УК-2.3	**I этапII этапIII этап**	Оценка правильности-выполнениялогических итесто-выхзада-ний,кейсов и си-туационныхи расчет-ныхзадач-написани-едоклада	Декабрь/4-езанятие	
10. Оцен-каэффек-тивно-стипроекта	УК-2	УК-2.1 УК-2.2 УК-2.3	**I этапII этапIII этап**	Оценка правильности-выполнениялогических итесто-выхзада-ний,кейсов и си-туационныхи расчет-ныхзадач-написани-едоклада-Контроль-наяработа (т.7,8,9,10)	январь/4-езанятие	10

Оценказнанийстудентовпорезультатампромежуточнойаттестации(зачет)длястудентовочной формы обучения

Количество баллов	Результат
13-15	ставитсястуденту,ответкоторогосодержит: глубокоезнаниепрограммногоматериала,атакжеосновногосодержанияиновацийлекционногокурсаносравнению с учебнойлитературой; знаниеконцептуально-понятийногоаппаратавсегокурса;знаниемонографическойлитературыпо курсу, атакжесвидетельствуетоспособности: самостоятельнокритическиоцениватьосновныеположениякур-

	са;увязыватьтеориюспрактикой.
10-12	ставитсястуденту,ответкоторогосвидетельствует: ополномзнаниимате риалапопрограм- ме;ознаниирекомендованнойлитературы; атакжесодержитвцелом правильное,ноневсегдаточноеиаргументирован- ноеизложениематериала.
7-9	ставитсястуденту,ответкоторогосодержит: поверхностныезнанияважнейшихразделовпрограммыисодержаниялекци- онногокурса; затрудненияс использованиемнаучно-понятийногоаппаратаитерминологиикурса; стремлениелогическичеткопостроитьответ,атакжесвидетельствуетовоз- можностипоследующегообучения.
1-6	ставится, если студент затрудняется с правильной оценкой предложенной задачи, дает неполный ответ, требующий наводящих вопросов преподавателя, выборалгоритмарешениязадачивозможенпринаводящихвопросахпреподавателя.
0	ставится,еслистудентнеотвечаетнинаодинизпоставленныхвопросовили неявилсянапромежуточнуюаттестацию.

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

- «зачтено»-от 40до59баллов;
- «незачтено»- менее40баллов.

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

Суммы баллов, набранные студентом по результатам каждого текущего контроля, заносятся преподавателем, в соответствующую форму единой ведомости, используемую в течениевсегосеместра, которая хранитсявдеканате.

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 ведомостихранитсянакафедре.

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

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

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

Процедура промежуточной аттестации проходит в соответствии с Положением о текущемконтролеи промежуточнойаттестации обучающихся.

Промежуточная аттестация осуществляется, в конце каждого семестра и представляет собой итоговую оценку знаний по дисциплине **в виде выставления зачета.** Промежуточнаяаттестация можетпроводиться вустной,письменной форме.

Итоговый рейтинг по дисциплине отражает качество освоения обучающимся учебногоматериала. Максимальная сумма баллов, которая может быть учтена в индивидуальном рей-тинге обучающегося в семестре по каждой дисциплине, не может превышать 100 баллов(включая бонусные баллы). Практика (учебная, производственная), НИРС и курсовая работа(проект)рассматриваются каксамостоятельнаяучебнаядисциплина.

Аттестационные испытания проводятся преподавателем, ведущим лекционные занятия по данной дисциплине, или преподавателями, ведущими практические и лабораторныезанятия (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 сосвоими должностными обязанностями). В случае отсутствия ведущего преподавателя аттестационные испытания проводятся преподавателем, назначенным письменным распоряжениемпо кафедре.

Инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, имеющие нарушенияопорно-двигательного аппарата, могут допускаться на аттестационные испытания в сопро-вожденииассистентов-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 – неболее15 минут.

Устныйопрос–
наиболеераспространенныйметодконтролязнанийстудентов,предусматривающий уровень овладения компетенциями, в т. ч. полноту знаний теоретическогоконтролируемогоматериала.

При устном опросе устанавливается непосредственный контакт между преподавателем и студентом, в процессе которого преподаватель получает широкие возможности дляизученияиндивидуальныхособенностей усвоениястудентамиучебногоматериала.

Устный опрос по дисциплине проводится на основании самостоятельной работы студентапокаждомуразделу.Вопросы представленывпланахлекцийподисциплине.

Различаютфронтальный,индивидуальныйикомбинированныйопрос.*Фронтальный*опрос проводитсявформе беседыпреподавателясгруппой.Онорганическисочетаетсясповторениемпройденного,являясьсредствомдлязакрепленияязнанийиумений.Егодостоинствовтом,чтоактивнуюумственнуюработуможноовлечьвсехстудентовгруппы.Дляэтоговопросыдолжныдопускатькраткуюформуответа,бытьлаконичными,логическиувязаннымидругсдругом,данывтакойпоследовательности,чтобыответыстудентоввсовокупностимоглираскрытьсодержаниераздела,темы.Спомощьюфронтальногоопросапреподавательимеетвозможностьпроверитьвыполнениестудентамидомашнегозадания,выяснитьготовностьгруппыкизучениюновогоматериала,определитьсформированностьосновныхпонятий,усвоениеновогоучебногоматериала,которыйтолькочтобылразобранназанятии.Целесообразноиспользоватьфронтальныйопростакжепередпроведениемпрактическихработ,таккаконпозволяетпроверитьподготовленностьстудентовкихвыполнению.

Вопросыдолжныиметьпреимущественнопоисковыйхарактер,чтобыпобуждатьстудентовк самостоятельной мыслительнойдеятельности.

Индивидуальный опрос предполагает объяснение, связные ответы студентов на вопрос, относящийся к изучаемому учебному материалу, поэтому он служитважным средством развития речи, памяти, мышления студентов. Чтобы сделать такую проверку болееглубокой,необходимоставитьпередстудентамивопросы,требующиеразвернутогоответа.

Вопросы для индивидуального опроса должны быть четкими, ясными, конкретными,емкими, иметь прикладной характер, охватывать основной, ранее пройденный материал про-граммы. Их содержание должно стимулировать студентов логически мыслить, сравнивать,анализировать сущность явлений, доказывать, подбирать убедительные примеры, устанавли-ватьпричинно-следственные связи,делатьобоснованные выводыиэтимспособствоватьобъективному выявлению знаний студентов. Вопросы обычно задают всей группе и послеНебольшой паузы, необходимой для того, чтобы все студенты поняли его и приготовились ответу,вызывают для ответаконкретногостудента.

Для того чтобы вызвать при проверке познавательнуюактивность студентов всейгруппы,целесообразносочетать индивидуальныйифронтальный опрос.

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

В процессе устного опроса преподавателю необходимо побуждать студентов использоватьпри ответесхемы, графики,диаграммы.

Заключительная часть устного опроса – подробный анализ ответов студентов. Преподаватель отмечает положительные стороны, указывает на недостатки ответов, делает вывод отом, как изучен учебный материал. При оценке ответа учитывает его правильность и полноту, сознательность, логичность изложения материала, культуру речи, умение увязывать теоретические положения с практикой, в том числе и с будущей профессиональной деятельностью.

Критериишкалыоцениванияустногоопроса

Критериоценкипритекущемконтроле	Оценка
Студентотсутствовалназанятииилинепринималучастия.Неверныеиошибочныеответыповопросам,разбираемымнасеминаре	«неудовлетворительно»
Студентпринимаетучастие в обсуждениинекоторых проблем,даёт расплывчатые ответы на вопросы. Описывая тему, путается итеряетсутьвопроса.Верностьсуждений,полнотаиправильность ответов– 40-59%	«удовлетворительно»

Студентпринимаетучастиевобсуждениинекоторыхпроблем,даётответынанекоторыевопросы,тоестьнепроявляетдостаточновысокойактивности.Верностьсужденийстудента,полнота	«хорошо»
иправильностьответов60-79%	
Студент демонстрирует знание материала по разделу, основанныена знакомстве с обязательной литературой и современными пуб-ликациями; дает логичные, аргументированные ответы на постав-ленные вопросы. Высокая активность студента при ответах на вопросыпреподавателя,активноеучастиевпроводимыхдискуссиях.Правильность ответов и полнота ихраскрытия должны составлять более80%	«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, в случае необходимости, откорректировать те или иные элементы темы. Тест формируетполнотузнанийтеоретического контролируемого материала.

Критериишкалыоцениваниятестов

Критериоценкипритекущемконтроле
процентправильныхответовменее40(по5бальнойсистемеконтроля–оценка «неудовлетворительно»);
процентправильныхответов40–59(по5бальнойсистемеконтроля–оценка«удовлетворительно»)
процентправильныхответов60–79(по5бальнойсистемеконтроля–оценка«хорошо»)
процентправильныхответов80-100(по5бальнойсистемеконтроля–оценкаотлично»)

Критериии шкалыоцениванияреферата(докладов)

Оценка	Профессиональные компетенции	Отчетность
5	Работавыполненанавысокомпрофессиональномуровне. Полностью соответствует поставленным в задании целям и задачам. Представленный материал восновномверен,допускаютсямелкиенеточности.Студент свободно отвечает на вопросы, связанные сдокладом.Выраженаспособностькпрофессиональнойадаптации,интерпретациизнанийизмеждисциплинарныхобластей	Письменно оформленныйдоклад(реферат)представленвсрок.Полностьюоформленвсоответствиистребованиями.
4	Работа выполнена на достаточно высоком профессиональномуровне,допущенынесколькосуществен-ных ошибок, не влияющих на результат. Студент отвечаетнавопросы,связанныесдокладом,нонедостаточнополно.	Письменно оформленныйдоклад(реферат)представлен в срок, но с некоторыминедоработками.

3	Уровень недостаточно высок. Допущены существенные ошибки, не существенно влияющие на конечно-евосприятие материала. Студент может ответить лишьна некоторые из заданных вопросов, связанных с до-кладом.	Письменно оформленныйдоклад(реферат)представлен со значительным опозданием(болеенедели).Имеютсяотдельныенедочетывоформлении.
2 и ниже	Работа выполнена на низком уровне. Допущены грубые ошибки. Ответы на связанные с докладом вопросыобнаруживаютнепониманиепредметаиотсутствиеориентацииврматериаледоклада.	Письменно оформленныйдоклад(реферат)представленсозначительным опозданием(болеенеде-
Оценка	Профессиональные компетенции	Отчетность
		ли).Имеютсясущественныенедочетывоформлении.

Критериишкалыоценивания презентации

Дескрипторы	Минимальныйответ 2	Изложенный,раскрытыйответ 3	Законченный,полныйответ 4	Образцовыйответ 5
Раскрытиепроблемы	Проблема не раскрыта. Отсутствуютвыводы.	Проблемараскрытанеполностью. Выводынесделаны и/или выводынеобоснова-ны.	Проблема раскрыта. Проведенанализпроблемыбез привлечениядополнительнойлитературы. Невсевыводысделаныи/илиобоснованы.	Проблемараскрытаполностью.Проведенанализпроблемыспривлечениемдополнительной-ли-тературы. Выводыобоснованы.
Представление	Представляемаяинформацияло-гическинесвязана. Неиспользованыпрофессиональныетермины.	Представляемаяинформация не систематизированаи/илинепоследовательна. Использован 1-2профессиональныхтермина.	Представляемаяинформация систематизированаипоследовательна. Использовано более2профессиональныхтерминов.	Представляемаяинформациясистематизирована,последовательнаилогическисвязана. Использованоболее5профессиональныхтерминов.
Оформление	Неиспользованыинформационныетехнологии (PowerPoint).Больше4ошибоквпредставляемойинформации.	Использованыинформационныетехнологии(PowerPoint) частично. 3-4 ошибкивпредставляемойинформации.	Использованыинформационныетехнологии(PowerPoint). Неболее2оши-бок в представляемойинформации.	Широкоиспользованыинформационныетехнологии(PowerPoint). Отсутствуютошибки в представляемойинформации.

Ответы на вопросы	Нетответовнавопросы.	Только ответы наэлементарные во-просы.	Ответы на вопросыполныеи/иличастичнополные.	Ответынавопросыполныеспривидением примеров и/или

Процедураоцениваниякомпетенцийобучающихсяоснованаследующихстандартах:

1. Периодичностьпроведенияоценки(покаждомуразделудисциплины).

2. Многоступенчатость: оценка (как преподавателем, так и студентами группы) исамооценкаобучающегося,обсуждениерезультатовикомплексмерпоустранению недостатков.

3. Единство используемой технологии для всех обучающихся, выполнение условийсопоставимостирезультатов оценивания.

4. Соблюдение последовательности проведения оценки: предусмотрено, что развитиекомпетенций идет по возрастанию их уровней сложности, а оценочные средства на каждомэтапеучитываютэтовозрастание.Такпокаждомуразделудисциплиныидетнакопление

знаний, на проверку которых направлены такие оценочные средства как устный опрос и подготовка докладов. Далее проводится задачное обучение, позволяющее оценить не толькознания, но умения, навык и опыт применения студентов по их применению. На заключительном этапе проводится тестирование, устный опрос или письменная контрольная работапоразделу.

Промежуточная аттестация осуществляется, в конце каждого семестра и представляетсобой итоговую оценку знаний по дисциплине в виде проведения экзаменационной процедуры(экзамена), выставлениязачета, защиты курсовойработы.

Процедура промежуточной аттестации проходит в соответствии с Положением о текущемконтролеипромежуточнойаттестацииобучающихся.Промежуточнаяаттестациявформе зачета проводится в форме компьютерного тестирования или устного опроса, в формеэкзамена-вустной 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 ходепроведения аттестационных испытаний без разрешения ректора или проректора не допуска-ется (за исключением работников университета, выполняющих контролирующие функции всоответствии со своими должностными обязанностями). В случае отсутствия ведущего пре-подавателя аттестационные испытания проводятся преподавателем, назначенным письмен-нымраспоряжениемпо кафедре.

Инвалидыилица с ограниченнымивозможностямиздоровья,имеющие нарушенияопорно-двигательного аппарата, могут допускаться на аттестационные испытания в сопровожденииассистентов-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 – неболее15 минут.

При проведении устного экзамена экзаменационный билет выбирает сам экзаменуемыйвслучайномпорядке.Приподготовкекустному экзамену экзаменуемый,какправило,ведетзаписивлистеустногоответа,которыйзатем(поокончанииэкзамена)сдается сяэкзаменатору.

Экзаменаторупредоставляетсяправозадаватьобучающимсядополнительныевопросыв рамках программы дисциплины, а также, помимо теоретических вопросов, давать задачи,которыеизучались напрактическихзанятиях.

Оценка результатов компьютерного тестирования и устного аттестационного испытанияобъявляется обучающимся вдень егопроведения.

6. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙЛИТЕРАТУРЫ,НЕОБХОДИМОЙДЛЯОСВОЕНИЯДИСЦИПЛИНЫ

Основная литература	Количество в библиотеке / ссылка на ЭБС
Киселев, А. А. Управление проектами : учебник : [16+] / А. А. Киселев. – Москва : Директ-Медиа, 2023. – 460 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697955 – Библиогр.: с. 439-446. – ISBN 978-5-4499-3517-5. – DOI 10.23681/697955. – Текст : электронный.	https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697955

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. – 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**
Миндлин, Ю. Б. Управление проектами : учебное пособие / Ю. Б. Миндлин, Н. А. Лебедев, О. В. Лисейкина. — Москва : МГАВМиБ им. К.И. Скрябина, 2022. — 158 с. — ISBN 978-5-4443-0228-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/331373 — Режим доступа: для авториз. пользователей.	https://e.lanbook.com/book/331373

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПООСВОЕНИЮДИСЦИПЛИНЫ

Методическиерекомендациипоработенадконспектомлекцийвовремяипосле проведениялекции.

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 выводыи практические рекомендации по их применению. Задавать преподавателю уточняющие во-просысцельюуяснениятеоретическихположений,разрешенияспорных ситуаций.

Желательнооставитьврабочихконспектахполя,накоторыхонеаудиторноевремямож-но сделать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной-лекции,атакжеподчеркивающиеособуюважностьтехилииныхтеоретическихположений.

Методические рекомендации к практическим занятиям с практикоориентированнымизаданиями.

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 контрольныеопросы. В течение практического занятия студенту необходимо выполнить задания, выдан-ные преподавателем, что зачитывается как текущая работа студента и оценивается по крите-риям,представленнымвпунктах6.4 РПД.

Методическиерекомендациипоподготовкедоклада.

При подготовке доклада рекомендуется сделать следующее. Составить план-конспектсвоеговыступления.Продуматьпримерысцельюобеспечениятеснойсвязиизучаемойтеориис практикой. Подготовить сопроводительную слайд-презентацию и/или демонстрационныйраздаточный материал по выбранной теме. Рекомендуется провести дома репетицию выступлениясцельюотработкиречевогоаппаратаипродолжительностивыступления(регламент–7-10мин.).

Выполнениеиндивидуальныхтиповыхзадач.

В случае пропусков занятий, наличия индивидуального графика обучения и для закрепления практических навыков студентам могут быть выданы типовые индивидуальные-задания,которыедолжны бытьсданывустановленныйпреподавателемсрок.

Рекомендациипоработеснаучнойиучебнойлитературой

Работа с учебной и научной литературой является главной формой самостоятельной-работы и необходима при подготовке к устному опросу на практических занятиях, к контрольнымрабо-там,тестированию.Конспектынаучнойлитературыприсамостоятельнойподготовке к занятиям должны быть выполнены также аккуратно, содержать ответы на каж-дый поставленный в теме вопрос, иметь ссылку на источник информации с обязательнымуказанием автора, названия и года издания используемой научной литературы. Конспектможет быть опорным (содержать лишь основные ключевые позиции), но при этом позволя-ющим дать полный ответ по вопросу, может быть подробным. Объем конспекта определяет-сясамимобучающимся.

Впроцессеработысучебнойинаучнойлитературойобучающийсяможет:

- делатьзаписипоходучтениявидепростогоилиразвернутогоплана(создаватьпе-реченьосновныхвопросов, рассмотренных висточнике);

- составлятьтезисы(цитированиенаиболееважныхместстатьиилимонографии,кратКоеизложениеосновныхмыслей автора);

- готовитьаннотации(краткоеобобщениеосновныхвопросовработы);

- создаватьконспекты(развернутыетезисы).

8. КОМПЛЕКТ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГОПРОГРАММНОГООБЕСПЕЧЕНИЯ,ВТОМЧИСЛЕОТЕЧЕСТВЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА

Переченьлицензионногопрограммногообеспечения
Windows10HomeGetGenuineЛицензия№66159871от11.12.2015 OPEN 96166520ZZE1712отMicrosoftVolumeLicensingServiceCenter;
MicrosoftOffice2007RussianAcademicOPENNoLevelЛицензия№46119008 От11.11.2009OPEN66108930ZZE1111отMicrosoftVolumeLicensingServiceCenter;
Windows8.1ProfessionalЛицензия№64865570от05.03.2015OPEN94854474ZZE1703от MicrosoftVolumeLicensingServiceCenter;
OfficeStandard2013Лицензия№64009631от28.08.2014OPEN94014224ZZE1608отMicrosoftVolumeLicensingServiceCenter;

Переченьсвободнораспространяемогопрограммногообеспечения
GoogleChrome,лицензияfreeware;
UnrealCommander,лицензияfreeware
Adobeacrobatreader
Skype
7-zip,GNULesserGeneralPublic License
Переченьпрограммногообеспеченияотечественногопроизводства
ZoomТарифБазовыйСвободнораспространяемоеПО,ZoomVideoCommunications,Inc.;
YandexBrowser;
Dr.WebДоговора№РГА03060015от27.03.2019,№РГ01270055от27.01.2020г.между ФГБОУВО«ДонскойГАУ»иООО «КОМПАНИЯГЭНДАЛЬФ».

Переченьпрофессиональныхбазданных

1. 1.БД «AGROS» режим доступа:http://www.cnshb.ru/artefact3/ia/ia1.asp?lv=11&un=anonymous&p1=&em=c2R
2.БД«AGRO»режимдоступаhttps://agro.ru/

Переченьинформационныхсправочныхсистем

Наименованиересурса	Режимдоступа
Консультантплюс	http://www.consultant.ru/
Гарант	http://www.garant.ru/
ОфициальныйсайтФедеральнойслужбыгосударственной статистики	http://www.gks.ru
ОфициальныйсайтМинистерстваельскогохозяйстваипродовольствияРостовскойобласти	http://www.don-agro.ru
Официальныйпорталправительства Ростовскойобласти	http://www.donland.ru
Научнаяэлектроннаябиблиотека	http://elibrary.ru
БиблиотекадиссертацийиавторефератовРоссии	http://www.dslib.net/

9.МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯБАЗА,НЕОБХОДИМАЯДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯОБРАЗОВАТЕЛЬНОГОПРОЦЕССАПОДИСЦИПЛИНЕ

Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа - укомплектована специализированной(учебной)мебелью,техническимисредствамиобучения,служащимидляпредставленияучебной информации.

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа – укомплектована специализированной(учебной)мебелью,наборомдемонстрационногооборудованияиучебно-наглядными пособиями,обеспечивающимитематическиеиллюстрации,соответствующиерабочимучебнымпрограммамдисциплин (модулей).

Учебнаяаудиториядлякурсовогопроектирования(выполнениякурсовыхработ)- укомплектована специализированной (учебной) мебелью, техническими средствами обучения,служащими дляпредставленияучебной информации.

Учебная аудитория для групповых и индивидуальных консультаций - укомплектованаспециализированной (учебной) мебелью, техническими средствами обучения, служащимидляпредставленияучебной информации.

Учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации - укомплектована специализированной (учебной) мебелью, техническими средствами обучения, служащимидля представленияучебной информации.

Помещение для самостоятельной работы – укомплектовано специализированной (учеб-

ной) мебелью, оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечено доступом в электронную информационно-образовательную среду организации.

Оснащенностьиадреспомещений

Наименование помещений	Адрес (местоположение) помещений
Аудитория № 4 Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, укомплектованная специализированной мебелью (рабочее место преподавателя, столы, стулья, доска меловая (1)). Технические средства обучения: набор демонстрационного оборудования - проекционный экран (1), проектор (1), колонки (2), ноутбук (переносной); учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочим программам дисциплин (переносное).	346493, Ростовская область, Октябрьский район, п. Персиановский, ул. Кривошлыкова, дом № 27
Аудитория № 53 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 HomeGetGenuine Лицензия № 66241787 от 28.12.2015 OPEN 96248122ZZE1712 от MicrosoftVolumeLicensingServiceCenter; OpenOffice Свободно распространяемое ПО, лицензия ApacheLicense 2.0, LGPL; Adobeacrobatreader Свободно распространяемое проприетарное программное обеспечение; МТС Линк тариф Free Свободно распространяемое ПО, Яндекс Телемост Свободно распространяемое ПО ; Yandex; 7-zipСвободно распространяемое ПО, GNULesserGeneralPublicLicense	346493, Ростовская область, Октябрьский район, п. Персиановский, ул. Кривошлыкова, дом № 27
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; OfficeStandard 2019 ФГБОУ ВО Донской ГАУ 0005644022 4100106435 AAD-26770; Adobe acrobat reader Свободно распространяемое проприетарное программное обеспечение; МТС Линк тариф Free Свободно распространяемое ПО, Яндекс Телемост Свободно распространяемое ПО ; Yandex; 7-zip Свободно распространяемое ПО, GNU Lesser General Public License	346493, Ростовская область, Октябрьский район, п. Персиановский, ул. Кривошлыкова, дом № 27
Аудитория № 49 Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий 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 ноутбуки (переносные), (интерактивная доска Smart с проектором); учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочим учебным программам - стенды (6). Windows 10 Pro Лицензия № 66241795 от 28.12.2015 OPEN 96248131ZZE1712 MicrosoftVolumeLicensingServiceCenter; OfficeStandard 2016 Лицензия № 66241743 от 28.12.2015 OPEN 96247974ZZE1712 MicrosoftVolumeLicensingServiceCenter; MSWindows 7 OEMSNGLOLPNLLegalizationGetGenuinewCOA Счет №1834 от	346493, Ростовская область, Октябрьский район, п. Персиановский, ул. Кривошлыкова, дом № 27

16.03.2010 ООО «Южная Софтверная компания»; OpenOffice Свободно распространяемое ПО, лицензия Apache License 2.0, LGPL; Adobe acrobat reader Свободно распространяемое проприетарное программное обеспечение; МТС Линк тариф FreeСвободно распространяемое ПО, Яндекс Телемост Свободно распространяемое ПО ; Unreal commander Свободно распространяемое ПО, лицензия freeware; Google ChromeСвободно распространяемое ПО, лицензия freeware; 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; Yandex Browser Свободно распространяемое ПО; Лаборатория ММИС «Планы» Договор №3830-254 от 14 апреля 2025 г. между ФГБОУ ВО «Донской ГАУ» и ООО «Лаборатория ММИС»	
Аудитория № 57 Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования, укомплектованное специализированной мебелью для хранения оборудования (столы, шкафы). Технические средства обучения: набор демонстрационного оборудования ноутбуки (переносные) (2), проекционные экраны (переносные) (3), проекторы (переносные) (3) Принтер Pantum P2207(A4 1200*1200dpi 20 ppm 64Mb 600 MHZ USB 2/0) . MSWindows 7 OEMSNGLOLPNLLegalizationGetGenuinewCOA Счет №1834 от 16.03.2010 ООО «Южная Софтверная компания». Adobe acrobat reader Свободно распространяемое проприетарное программное обеспечение; Google Chrome Свободно распространяемое ПО, лицензия freeware; Unreal Commander Свободно распространяемое ПО, лицензия freeware; МТС Линк тариф Free Свободно распространяемое ПО, МТС Линк тариф Free Свободно распространяемое ПО, Яндекс Телемост Свободно распространяемое ПО ; Yandex Browser Свободно распространяемое ПО, Inc; ; Dr.Web Договор № РГА02040026 от «05» Февраля 2026 г. между ФГБОУ ВО «Донской ГАУ» и ООО «КОМПАНИЯ ГЭНДАЛЬФ»; 7-zip Свободно распространяемое ПО, GNULesserGeneralPublicLicense; YandexBrowser Свободно распространяемое ПО; Лаборатория ММИС «Планы» Договор №3830-254 от 14 апреля 2025 г. г. между ФГБОУ ВО «Донской ГАУ» и ООО «Лаборатория ММИС»	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 HomeGetGenuine Лицензия № 66241787 от 28.12.2015 OPEN 96248122ZZE1712 от MicrosoftVolumeLicensingServiceCenter; OpenOffice Свободно распространяемое ПО, лицензия ApacheLicense 2.0, LGPL; Adobeacrobatreader Свободно распространяемое проприетарное программное обеспечение; МТС Линк тариф Free Свободно распространяемое ПО, Яндекс Телемост Свободно распространяемое ПО ; Yandex; 7-zipСвободно распространяемое ПО, GNULesserGeneralPublicLicense	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 MicrosoftVolumeLicensingServiceCenter; OfficeStandard 2013 Лицензия № 65429549 от 30.06.2015 OPEN 95436094ZZE1706 MicrosoftVolumeLicensingServiceCenter; OpenOffice Свободно распространяемое ПО, лицензия Apache License 2.0, LGPL; Adobeacrobatreader Свободно распространяемое проприетарное программное обеспечение; МТС Линк тариф Free Свободно распространяемое ПО, Яндекс Телемост Свободно распространяемое ПО ; Yandex Browser Свободно распространяемое ПОYandexBrowser 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»; Ла-	346493, Ростовская область, Октябрьский район, п. Персиановский, ул.Кривошлыкова, дом № 27

боратория 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	