

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования «Кабардино-Балкарский государственный университет  
им. Х.М. Бербекова» (КБГУ)**

**ИНСТИТУТ ПРАВА, ЭКОНОМИКИ И ФИНАНСОВ**

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА И МАРКЕТИНГА**

**СОГЛАСОВАНО**

**Руководитель образовательной  
программы** \_\_\_\_\_ Л.М. Гузиева

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 г.

**УТВЕРЖДАЮ**

**Директор института**  
\_\_\_\_\_ М.Х. Гукешоков

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**«УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ»**

Направление подготовки  
38.03.01 – ЭКОНОМИКА  
(код и наименование направления подготовки)

Направленность (профиль) подготовки  
Финансы и кредит

Квалификация (степень) выпускника  
Бакалавр

Форма обучения  
Очная  
Заочная

Нальчик 2020

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Управление проектами». – Нальчик: КБГУ, 2020. сост. Р.М. Лигидов – 47 с.

Рабочая программа предназначена для студентов очной формы обучения по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, направленность (профиль) «Финансы и кредит» II семестра, 1 курса.

Рабочая программа составлена с учетом Федерального государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (уровень бакалавриата), утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 ноября 2015 г. №1327 (зарегистрировано в Минюсте России 30 ноября 2015 г. № 39906).

## СОДЕРЖАНИЕ

1.	Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)	4
2.	Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО	4
3.	Требования к результатам освоения дисциплины (модуля)	4
4.	Содержание и структура дисциплины (модуля)	5
5.	Оценочные материалы для текущего и рубежного контроля успеваемости и промежуточной аттестации	10
6.	Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности	34
7.	Учебно-методическое обеспечение дисциплины (модуля)	36
7.1.	<i>Нормативно-законодательные акты</i>	36
7.2.	<i>Основная литература</i>	36
7.2.	<i>Дополнительная литература</i>	37
7.3.	<i>Периодические издания (газета, вестник, бюллетень, журнал)</i>	37
7.4.	<i>Интернет-ресурсы</i>	38
7.5.	<i>Методические указания по проведению различных учебных занятий, к курсовому проектированию и другим видам самостоятельной работы</i>	38
8.	Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)	42
9.	Лист изменений (дополнений) в рабочей программе дисциплины (модуля)	45

Приложения

### **1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)**

Целью освоения дисциплины «Управление проектами» является овладение теоретическими знаниями в сфере проектной деятельности, формирование практических навыков использования инструментария проектного управления, позволяющего принимать решения на различных фазах проектного цикла, выполнять функции управления проектами, создавать проектную команду и выстраивать проектную структуру, проводить экспертизу проектных решений.

Основные задачи дисциплины «Управление проектами»:

- раскрытие сущности, форм и методов управления проектной деятельностью;
- изучение методик и технических приемов расчета показателей, необходимых для принятия эффективных решений в сфере проектной деятельности;
- усвоение прикладных аспектов проектного анализа в условиях риска и неопределенности.

### **2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО**

Дисциплина «Управление проектами» относится дисциплинам по выбору вариативной части Блока 1 «Дисциплины (модули)» основной образовательной программы по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, направленность (профиль) «Финансы и кредит».

Дисциплина «Управление проектами» имеет логические взаимосвязи с такими дисциплинами как «Социология управления», «Менеджмент», «Маркетинг», «Корпоративные финансы», «Экономика труда», «Микроэкономика» и др. Освоение дисциплины необходимо в дальнейшем для выполнения научно-исследовательской работы и подготовки выпускной квалификационной работы.

### **3. Требования к результатам освоения дисциплины (модуля)**

В совокупности с другими дисциплинами профиля «Финансы и кредит» дисциплина «Управление проектами» направлена на формирование следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО и ОПОП ВО по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (уровень бакалавриата):

*Профессиональных компетенций (ПК) по видам профессиональной деятельности:*

*Организационно-управленческая деятельность:*

ПК-11 - способность критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий.

В результате изучения дисциплины «Управление проектами» студент должен:

**Знать:**

- сущность, виды и методы управления проектами;
- закономерности и особенности управления проектами;
- особенности организации процесса проектирования;
- подходы к проведению экспертизы проектов;
- методы оценки эффективности проектов;
- методы управления стоимостью, продолжительностью и качеством проектов;
- методику управления рисками по проекту.

**Уметь:**

- критически оценивать варианты управленческих решений, разрабатывать и обосновывать предложения по их совершенствованию в процессе формирования концепции и организационной структуры проекта, определения параметров проектной деятельности;
- критически оценивать варианты управленческих решений, обосновывать предложения по их совершенствованию в процессе разработки проектной документации и осуществления экспертизы проекта;

- критически оценивать варианты управленческих решений, разрабатывать и обосновывать предложения по их совершенствованию в процессе анализа эффективности, стоимости, продолжительности, качества проектов;
- критически оценивать варианты управленческих решений, разработать и обосновать предложения по их совершенствованию в процессе анализа рисков и возможных социально-экономических последствий проектной деятельности.

**Владеть:**

- навыками оценки вариантов управленческих решений, разработки и обоснования предложений по их совершенствованию в процессе формирования концепции и организационной структуры проекта, определения параметров проектной деятельности;
- навыками оценки вариантов управленческих решений, обоснования предложений по их совершенствованию в процессе разработки проектной документации и осуществления экспертизы проекта;
- навыками оценки вариантов управленческих решений, разработки и обоснования предложений по их совершенствованию в процессе анализа эффективности, стоимости, продолжительности, качества проектов;
- навыками оценки вариантов управленческих решений, разработки и обоснования предложений по их совершенствованию в процессе анализа рисков и возможных социально-экономических последствий проектной деятельности.

**4. Содержание и структура дисциплины (модуля)**

**Таблица 1. Содержание дисциплины (модуля) «Управление проектами», перечень оценочных средств и контролируемых компетенций**

№ п/п	Наименование раздела/ темы	Содержание раздела	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1	2	3	4	5 <sup>1</sup>
1.	Сущность и содержание управления проектами	Понятие и сущность проекта Основные положения управления проектом Классификация типов проектов Цель и стратегия проекта Управляемые параметры проекта Структуризация и участники проекта	ПК-11	О, ДЗ, ПЗ, Р, К, Т
2.	Эволюция теории управления проектами	Управление проектами за рубежом Управление проектами в России Методы и схемы управления проектами Функции и подсистемы управления проектами	ПК-11	О, ДЗ, ПЗ, Р, К, Т
3.	Разработка концепции проекта	Формирование инвестиционного замысла проекта Ходатайство (декларация) о намерениях	ПК-11	О, ДЗ, ПЗ, Р, К, Т

<sup>1</sup> В графе 4 приводятся планируемые формы текущего контроля: опрос (О), защита лабораторной работы (ЛР), выполнение курсового проекта (КП), курсовой работы (КР), домашнего задания (ДЗ), практического задания (ПЗ), написание реферата (Р), эссе (Э), коллоквиум (К), рубежный контроль (РК), тестирование (Т) и т.д.

		Преинвестиционные исследования Проектный анализ Техничко-экономическое обоснование проекта Бизнес-план Управление коммуникациями проекта		
4.	Организационные структуры управления проектами	Понятие организационной структуры управления проектом Организационная структура управления и система взаимоотношений участников проекта Организационная структура управления и содержание проекта Организационная структура управления проектом и его окружение Общие принципы выбора организационной структуры управления проектом	ПК-11	О, ДЗ, ПЗ, Р, К, Т
5.	Проектное финансирование	Источники финансирования проектов Организационные формы финансирования проектов Организация проектного финансирования	ПК-11	О, ДЗ, ПЗ, К, Т,
6.	Маркетинг проекта	Концепция маркетинга в управлении проектами Разработка маркетинговой стратегии проекта Формирование концепции маркетинга проекта Бюджет и реализация маркетинга проекта	ПК-11	О, ДЗ, ПЗ, К, Т
7.	Разработка проектной документации и экспертиза проекта	Состав и порядок разработки проектной документации Управление разработкой проектно-сметной документации Автоматизация проектных работ Экспертиза проектов Экспертиза строительных проектов Экологическая экспертиза проектов	ПК-11	О, ДЗ, ПЗ, К, Т
8.	Оценка эффективности проектов	Оценка эффективности инвестиционных проектов Количественные методы оценки эффективности проектов Оценка социального, коммерческого, регионального эффектов	ПК-11	О, 3, ПЗ, К, Т
9.	Управление стоимостью и продолжительностью проекта	Роль метода освоенного объема в управлении проектом Появление и развитие метода освоенного объема Базовые показатели метода освоенного объема	ПК-11	О, ДЗ, ПЗ, К, Т

10.	Управление качеством проекта	Современная концепция управления качеством проекта Процессы управления качеством проекта Функционально-стоимостной анализ в управлении качеством проекта	ПК-11	О, ДЗ, ПЗ, Р, К, Т
11.	Управление рисками по проекту	Общие положения управления рисками по проекту Методы определения вероятности и последствий рисков Дерево решений Методы теории игр Методы минимизации проектных рисков	ПК-11	О, ДЗ, ПЗ, Р, К, Т

### Структура дисциплины (модуля) «Управление проектами»

На изучение курса (очная форма обучения) отводится 180 часов (5 з.е.), из них: контактная работа - 54 часов, в том числе лекционных – 18 часов, практических – 36 часов; самостоятельная работа обучающегося - 117 часов; завершается зачетом (9 часов).

Таблица 2. Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетные единицы (180 часов)  
Очная форма обучения

Вид работы	Трудоемкость, часов / зачетных единиц	
	II семестр	всего
<b>Общая трудоемкость (в зачетных единицах)</b>	<b>180</b>	<b>180</b>
<b>Контактная работа (в часах):</b>	<b>54</b>	<b>54</b>
Лекции (Л)	18	18
Практические занятия (ПЗ)	36	36
Семинарские занятия (СЗ)	Не предусмотрены	Не предусмотрены
Лабораторные работы (ЛР)	Не предусмотрены	Не предусмотрены
<b>Самостоятельная работа (в часах):</b>	<b>117</b>	<b>117</b>
Расчетно-графическое задание (РГЗ)	Не предусмотрено	Не предусмотрено
Реферат (Р)	18	18
Эссе (Э)	Не предусмотрены	Не предусмотрены
Контрольная работа (КР)	Не предусмотрена	Не предусмотрена
Самостоятельное изучение разделов	99	99
Курсовой проект (КП), курсовая работа (КР)	Не предусмотрена	Не предусмотрена
Подготовка и прохождение промежуточной аттестации	9	9
<b>Вид промежуточной аттестации</b>	<b>Зачет</b>	<b>Зачет</b>

Таблица 3. Лекционные занятия

№ п/п	Тема
1.	Сущность и содержание управления проектами. Цель и задачи изучения темы: знать сущность и содержание понятия «проект», основные отличия управления проектов от других областей управления, классифицирующие признаки проекта, международные стандарты управления проектами; уметь идентифицировать проекты как особую область управления,

	определять факторы, влияющие на формирование проекта, распознавать и применять управляемые параметры проекта; владеть терминологией проектного управления.
2.	<i>Эволюция теории управления проектами. Цель и задачи изучения темы:</i> знать основные этапы развития проектного управления (российский и зарубежный опыт), классификацию процессов управления проектами, сущность управления проектами, основные принципы управления проектом; уметь определять функции управления проектами, формулировать и раскрывать содержание подсистем управления проектами; владеть навыками проектного управления, применения опыта проектного управления отечественных и зарубежных компаний.
3.	<i>Разработка концепции проекта. Цель и задачи изучения темы:</i> знать общую схему формирования инвестиционного замысла (идеи) проекта, документное обеспечение проектной деятельности, состав обоснования инвестиций, виды проектного анализа, разделы и содержание бизнес-плана, содержание этапов коммуникационного процесса в управлении проектами; уметь выявлять основные причины появления проектов, принимать управленческие решения при проведении прединвестиционных исследований, выполнении технико-экономического обоснования проекта; владеть проектным анализом, инструментарием разработки бизнес-плана, навыками разработки плана управления коммуникациями, составления журнала выявления проблем в управлении проектами.
4.	<i>Организационные структуры управления проектами. Цель и задачи изучения темы:</i> знать понятие и виды организационных структур управления проектами, типологию организационных структур управления проектами; уметь определять организационные связи, принимать управленческие решения по определению структуры управления проектами; владеть общими принципами выбора организационных структур управления проектами.
5.	<i>Проектное финансирование. Цель и задачи изучения темы:</i> знать организационные формы финансирования проектов, условия финансирования проектов, мировой и отечественный опыт проектного финансирования; уметь проводить классификацию финансирования проектов на практике; владеть методами определения стоимости и навыками принятия управленческих решений по выбору источников финансирования проекта.
6.	<i>Маркетинг проекта. Цель и задачи изучения темы:</i> знать содержание концепции маркетинга в управлении проектами; структуру маркетинговых исследований, маркетинговые решения в зависимости от фаз жизненного цикла продукта; уметь принимать управленческие решения при разработке маркетинговой стратегии проекта, осуществлении планирования маркетинговой составляющей проекта, формировании бюджета маркетинга проекта; владеть ключевыми инструментами по формированию концепции маркетинга, навыками расчета эффективности реализации маркетинговой деятельности проекта.
7.	<i>Разработка проектной документации и экспертиза проекта. Цель и задачи изучения темы:</i> знать этапы разработки проектной документации, технико-экономические показатели для объектов производственного назначения, жилых и общественных зданий; уметь принимать управленческие решения в процессе разработки проектной документации; владеть практическими и теоретическими навыками разработки проектно-сметной документации, использования методов управления разработкой проектно-сметной документации.
8.	<i>Оценка эффективности проектов. Цель и задачи изучения темы:</i> знать подходы оценки эффективности проектов, показатели эффективности проектов; уметь осуществлять расчеты по оценке эффективности проектов, грамотно формулировать выводы и разрабатывать управленческие решения; владеть навыками оценки эффективности проектной деятельности, разработки последовательности действий по принятию решений на основе полученных результатов оценки.
9.	<i>Управление стоимостью и продолжительностью проекта. Цель и задачи изучения темы:</i> знать содержание метода освоенного объема в управлении проектами, структуру разбиения работ, эволюцию метода освоенного объема; уметь разрабатывать календарный план



	проекта, строить графики плановых и освоенных объемов проекта; владеть навыками принятия управленческих решений на основе применения метода освоенного объема.
10.	<i>Управление качеством проекта. Цель и задачи изучения темы:</i> знать основные стандарты, формирующие требования к качеству проекта и его продукции, принципы концепции «всеобщего управления качеством», методы планирования, обеспечения, контроля качества проекта при его реализации; уметь принимать управленческие решения на основе анализа затрат на качество при обосновании экономической эффективности проекта; владеть навыками формирования требований к качеству продукции и проектов, анализа и контроля затрат на качество.
11.	<i>Управление рисками по проекту. Цель и задачи изучения темы:</i> знать возможные эффекты и ключевые индикаторы, свидетельствующие об уровне рискованности проекта, основные методы снижения уровня рискованности проектной деятельности; уметь принимать управленческие решения на основе использования методов и критериев оценки уровня рискованности проектной деятельности; владеть навыками определения вероятности и последствий рисков, построения дерева решений, использования методов минимизации проектных рисков.

Таблица 4. Практические занятия (семинарские занятия)

№ п/п	Тема
1.	Сущность и содержание управления проектами
2.	Эволюция теории управления проектами
3.	Разработка концепции проекта
4.	Организационные структуры управления проектами
5.	Проектное финансирование
6.	Маркетинг проекта
7.	Разработка проектной документации и экспертиза проекта
8.	Оценка эффективности проектов
9.	Управление стоимостью и продолжительностью проекта
10.	Управление качеством проекта
11.	Управление рисками по проекту

Таблица 5. Лабораторные работы по дисциплине (модулю) – не предусмотрены

Таблица 6. Самостоятельное изучение разделов дисциплины (модуля)

№ п/п	Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение
1.	Классификация типов проектов Структуризация и участники проекта
2.	Управление проектами в России
3.	Управление коммуникациями проекта
4.	Общие принципы выбора организационной структуры управления проектом
5.	Организационные формы финансирования проектов
6.	Формирование концепции маркетинга проекта
7.	Экологическая экспертиза проектов
8.	Оценка социального, коммерческого, регионального эффектов
9.	Роль метода освоенного объема в управлении проектом
10.	Функционально-стоимостной анализ в управлении качеством проекта
11.	Методы теории игр

## **5. Оценочные материалы для текущего и рубежного контроля успеваемости и промежуточной аттестации**

Конечными результатами освоения программы дисциплины являются сформированные когнитивные дескрипторы «знать», «уметь», «владеть», расписанные по отдельным компетенциям. Формирование этих дескрипторов происходит в течение всего семестра по этапам в рамках различного вида занятий и самостоятельной работы.

В ходе изучения дисциплины предусматриваются **текущий, рубежный контроль и промежуточная аттестация**.

**5.1. Оценочные материалы для текущего контроля.** Цель текущего контроля – оценка результатов работы в семестре и обеспечение своевременной обратной связи, для коррекции обучения, активизации самостоятельной работы обучающегося. Объектом текущего контроля являются конкретизированные результаты обучения (учебные достижения) по дисциплине.

**Текущий контроль** успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины «Управление проектами» и включает: ответы на теоретические вопросы, решение задач на практических занятиях, написание рефератов.

Оценка качества подготовки на основании выполненных заданий ведется преподавателем (с обсуждением результатов), баллы начисляются в зависимости от сложности задания.

### **5.1.1. Вопросы по темам дисциплины «Управление проектами» (контролируемая компетенция ПК-11)**

#### **Тема 1. Сущность и содержание управления проектами**

1. Понятие «проект» и сущность проекта.
2. Отличие проекта от производственной системы.
3. Проект как система деятельности.
4. Проект как процесс перехода системы из исходного состояния в конечное состояние.
5. Основные элементы проекта.
6. Инвестиционный проект.
7. Финансовый результат инвестиционного проекта.
8. Отраслевые проекты.
9. Программы развития в Российской Федерации.
10. Приоритетные федеральные программы и проекты.
11. Принципиальная модель управления проектами.
12. Взаимосвязь фаз, функций и подсистем управления проектом.
13. Формирование и реализация проекта.
14. Понятие и сущность управления проектом.
15. Структуризация проекта.
16. Команда проекта.
17. Жизненный цикл проекта как исходное понятие для исследования проблем финансирования работ по проекту и принятия соответствующих решений.
18. Фазы жизненного цикла проекта.
19. Функции управления проектом.
20. Подсистемы управления проектом.
21. Типологизация проектов.
22. Особенности формирования и реализации малых и крупных проектов.
23. Мегапроекты, отраслевые проекты.
24. Значение стратегического управления в проектной деятельности.
25. Генеральная цель проекта, миссия и стратегия проекта.
26. Особенности разработки и реализации стратегии проекта.

27. Стратегический анализ и факторы внешней среды проекта.
28. Внутренняя среда проекта.
29. Организационные уровни разработки и выбора стратегии проекта.
30. Управляемые параметры проекта, свойства и окружение проекта.
31. Структура проекта.
32. Группы участников проекта, их состав, роли, распределение функций и ответственности.
33. Руководитель проекта и его функции управления проектом.
34. Особенности взаимодействия основных участников проекта.

## **Тема 2. Эволюция теории управления проектами**

35. Исторические корни дисциплины «Управление проектами».
36. Эволюция теоретических основ проектного управления.
37. Матричная организация, бюрократическая организация.
38. Метод критического пути и метод оценки и анализа программ PERT. Система GERT.
39. Разработка и развитие системного подхода к управлению проектами.
40. Этапы развития методов управления проектами.
41. «Процессная» концепция управления проектами.
42. Классификация процессов управления проектами.
43. Особенности управления проектами в России.
44. Особенности управления проектами за рубежом.
45. Интегрированные системы управления проектами.
46. Управленческие функции и виды проектной деятельности.
47. Подсистемы управления проектами: формирование и особенности.
48. Принципиальные организационные формы проекта.
49. Основные принципы управления проектами.

## **Тема 3. Разработка концепции проекта**

50. Ключевые мотивы появления (источники идей) проектов.
51. Причины отклонения идей.
52. Инвестиционный замысел проекта и его зависимость.
53. Предварительный анализ осуществимости проекта.
54. Экспертная оценка вариантов инвестиционных решений.
55. Форма для экспертной оценки вариантов инвестиционных решений.
56. Методика предварительного отбора перспективных вариантов осуществления проекта.
57. Состав сведений, необходимых для разработки проекта.
58. Замысел инвестора. Документальное оформление проекта.
59. Декларации о намерениях.
60. Ходатайство о предварительном согласовании места размещения объекта.
61. Состав Ходатайства (Декларации) о намерениях.
62. Состав затрат на прединвестиционные исследования.
63. Разработка обоснований инвестиций.
64. Оценка жизнеспособности вариантов проекта, выводы по материалам обоснований и документы для принятия предварительного инвестиционного решения.
65. Выбор и согласование места размещения объекта, экологическое обоснование проекта и экспертиза.
66. Оформление акта выбора земельного участка.
67. Предварительное инвестиционное решение.
68. Содержание предварительного плана проекта.
69. Задание на разработку технико-экономического обоснования строительства.
70. Перечень исходных данных для составления технико-экономического обоснования.
71. Участники организации выполнения прединвестиционных исследований.

72. Задачи группы, занятий прединвестиционными исследованиями.
73. Расчет результатов и затрат проекта.
74. Виды проектного анализа.
75. Перечень ключевых аспектов осуществления проекта.
76. Технический анализ инвестиционных проектов.
77. Коммерческий анализ, его задачи и содержание.
78. Экологический анализ, его место в проектном анализе.
79. Стандартный анализ экономической эффективности экологических проектов.
80. Организационный анализ и его цель.
81. Основные цели и направления организационного анализа.
82. Социальный анализ, его цели и ключевые области.
83. Виды социальных результатов проекта.
84. Оценка жизнеспособности проекта.
85. Технико-экономическое обоснование проекта: содержание и структура.
86. Отличие ТЭО от бизнес-плана.
87. Государственная экспертиза проектов.
88. Результаты начальной (прединвестиционной) фазы проекта.
89. Понятие и сущность бизнес-плана. Состав и степень детализации бизнес-плана.
90. Примерный состав бизнес-плана.
91. Основные финансовые отчеты, позволяющие оценить жизнеспособность проекта.
92. Коммуникации проекта, модель коммуникаций.
93. План управления коммуникациями.
94. Процесс планирования коммуникаций.
95. Критерии выбора коммуникационных технологий.
96. Административные методы, совещания и телеконференции. Отчет о незавершенной работе. Интернет-технологии.
97. Элементы журнала выявленных проблем.
98. План коммуникаций проекта.

#### **Тема 4. Организационные структуры управления проектами**

99. Организационная структура управления, связи между должностями и структурными подразделениями.
100. Функциональная (вертикальная) специализация и целевая (горизонтальная) интеграция.
101. Организационная структура управления как модель, отражающая систему полномочий, ответственности и коммуникаций.
102. Команда управления проектом, команда проекта и команда как организационное решение в рамках функциональной структуры.
103. Выделенная организационная структура управления проектом.
104. Организационная структура управления по проектами и организационная структура всеобщего управления проектами.
105. Двойственная организационная структура управления проектом.
106. Схемы управления проектами.
107. Требования к оптимальной организационной структуре проекта.
108. Проектно-целевые организационные структуры, ее преимущества и недостатки.
109. Продуктовая дивизиональная организационная структура.
110. Смешанная организационная структура.
111. Стратегии структуризации управления проектом и проблемы выбора стратегии.

#### **Тема 5. Проектное финансирование**

112. Организация финансирования проекта.
113. Специфика финансирования проекта.

- 114. Условия финансирования проекта.
- 115. Стадии и способы финансирования проекта.
- 116. Система финансирования проектов.
- 117. Классификация источников финансирования проектов.
- 118. Структура источников финансирования проектов.
- 119. Организационные формы участников финансирования инвестиционных проектов.
- 120. Организационные формы финансирования проектов, принятые в мировой практике.
- 121. Мировой рынок проектного финансирования.
- 122. Российская инвестиционная практика.
- 123. Частные случаи проектного финансирования.
- 124. Схемы финансирования проектов.
- 125. Подходы к проектному циклу с точки зрения кредитора и заемщика. Проектный цикл банка.
- 126. Взаимодействие участников проекта в рамках проектного финансирования.
- 127. Консалтинг. Мировой опыт проектного финансирования.
- 128. Барьеры проектного финансирования в условиях российской экономики.

#### **Тема 6. Маркетинг проекта**

- 129. Аспекты рассмотрения маркетинга в управлении проектами.
- 130. Структура маркетинговых исследований.
- 131. Маркетинговая стратегия проекта
- 132. SWOT-анализ.
- 133. Анализ стратегической позиции проекта.
- 134. Методы стратегического анализа.
- 135. Структура модели Shell. Специфические стратегии.
- 136. Формирование концепции маркетинга.
- 137. Программа маркетинга проекта.
- 138. Бюджет маркетинга проекта.
- 139. Формирование бюджета маркетинга проекта.
- 140. Механизмы контроля, используемые при реализации маркетинга.

#### **Тема 7. Разработка проектной документации и экспертиза проекта**

- 141. Проектная документация.
- 142. Этапы разработки проектной документации.
- 143. Состав мероприятий по разработке проектно-сметной документации.
- 144. Проектирование объектов строительства.
- 145. Порядок организации и проведения тендера на проектные работы.
- 146. Рабочая документация для строительства зданий, сооружений, предприятий.
- 147. Задание на проектирование объектов производственного назначения, жилищно-гражданского назначения.
- 148. Последовательность выполнения проектных работ.
- 149. Подходы к выбору заказчиком проектных форм.
- 150. Функциональные обязанности проектных фирм.
- 151. Система автоматизированного проектирования.
- 152. Экспертиза проектов, инвестиционных проектов.
- 153. Особенности и порядок экспертизы строительных проектов.
- 154. Градостроительная документация.
- 155. Государственная экспертиза на федеральном уровне.
- 156. Заключение по результатам экспертизы. Экспертное заключение.
- 157. Экологическая экспертиза: понятие, принципы проведения.
- 158. Обязательная государственная экологическая экспертиза.

## **Тема 8. Оценка эффективности проектов**

- 159.Эффект и эффективность.
- 160.Эффективность проекта.
- 161.Оценка эффективности проекта, принципы оценки.
- 162.Система показателей эффективности проекта.
- 163.Показатели эффективности инвестиционного проекта.
- 164.Последовательность расчета при определении показателей эффективности проекта.
- 165.Международная практика обоснования инвестиционных проектов.
- 166.Дисконтирование денежных потоков, нормы дисконта.
- 167.Показатели, применяемые для расчетов эффективности проекта: ЧД, ЧДД, ЧТС и др.
- 168.Индекс доходности дисконтированных инвестиций.
- 169.Принципы сравнения показателей ВНД и НД.
- 170.Оценка социально-экономической эффективности проекта.
- 171.Денежные поступления от операционной деятельности и коммерческая эффективность проекта.
- 172.Эффективность денежных потоков и оценка региональной эффективности.
- 173.Расчеты отраслевой эффективности проекта. Бюджетная эффективность.
- 174.Чистый дисконтированный доход как основной показатель бюджетной эффективности.

## **Тема 9. Управление стоимостью и продолжительностью проекта**

- 175.Стоимость и продолжительности проекта.
- 176.Метод освоенного объема.
- 177.Место метода освоенного объема в двухмерном пространстве видов управленческой деятельности и подсистем управления проектом.
- 178.Жизненный цикл проекта и метод освоенного объема.
- 179.Взаимосвязь структурных моделей проекта.
- 180.Календарный план выполнения проекта.
- 181.Адаптация метода освоенного объема к специфике проекта.
- 182.Ключевые шаги в применении метода освоенного объема.
- 183.Трехмерный подход к оценке коэффициента полезного действия производственных процессов.
- 184.Концепция C/SCSC.
- 185.Базовые показатели метода освоенного объема: плановые объемы, освоенные объемы, фактические затраты.
- 186.Методы определения освоенных объемов: фиксированной формулы, взвешенных весов, процента выполнения, пропорциональных работ, уровня усилий.

## **Тема 10. Управление качеством проекта**

- 187.Качество проекта, понятие и критерии.
- 188.Основные параметры качества продукции и услуги.
- 189.Соотношение понятий «качество» и «градация (сорт, класс)».
- 190.Современная концепция управления качеством при управлении проектом.
- 191.Методология Всеобщего управления качеством (TQM).
- 192.Группы процессов управления качеством, схема процессов управления качеством проекта.
- 193.Принципы и инструменты управления качеством на основе системного подхода к управлению.
- 194.Модель петли качества.
- 195.Непрерывные циклы Деминга.
- 196.Цикл PDCA и этапы.
- 197.Цикл SDCA.
- 198.Трилогия Джурана.

199. Методы и инструменты планирования качества.
200. Функционально-стоимостной анализ: предмет, методы, этапы, значение.
201. Структурно-элементная модель, представляющая изделие в виде иерархии элементов.
202. Методы Дельфи, мозгового штурма, алгоритма решения изобретательских задач и др.

### **Тема 11. Управление рисками по проекту**

203. Управление рисками в современных проектах.
204. Разработка и реализации проектов, неопределенность и риск.
205. Риски проекта, их вероятность и методы определения вероятности нежелательных событий.
206. Подсистема управления рисками.
207. Дерево рисков проекта и технология его разработки.
208. Количественный анализ рисков.
209. Оценка последствий риска. Воздействие риска на проект.
210. Шкала оценки последствий риска.
211. Матрица оценка вероятности и последствий.
212. Матрица оценки влияния рисков и обобщенная оценка риска.
213. Матрица для рисков с положительными последствиями.
214. Матрица для рисков с отрицательными последствиями.
215. Дерево решений, точки принятия решений.
216. Анализ и выбор с помощью дерева решений.
217. Структурирование и анализ проблемы.
218. Метод теории «игр с природой».
219. Платежная матрица. Критерий Вальда.
220. Платежная матрица. Критерий Севиджа.
221. Критерий Гурвица.
222. Критерий Байеса-Лапласа.
223. Значение ожидаемой денежной стоимости.
224. Методы минимизации проектных рисков: диверсификация, резервирование, страхование.
225. Алгоритм метода частных рисков.
226. Фьючерсы. Опционы.

### ***Методические рекомендации по подготовке к устному опросу***

При подготовке к устному опросу следует, прежде всего, просмотреть конспекты лекций. Если какие-то вопросы вынесены преподавателем на самостоятельное изучение, следует обратиться к учебной литературе, рекомендованной преподавателем в качестве источника сведений.

### ***Критерии оценивания при устном опросе***

Баллы (оценка)	Критерии оценивания
3 балла («отлично»)	Обучающийся: <ul style="list-style-type: none"> <li>– полно излагает изученный материал, дает правильное определение понятий;</li> <li>– обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные;</li> <li>– излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.</li> </ul>
2 балла («хорошо»)	Обучающийся: <ul style="list-style-type: none"> <li>– дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, установленным для оценки «отлично», но допускает не более 2</li> </ul>

	негрубых ошибок, которые сам же исправляет, и не более 3 недочетов.
1 балл («удовлетворительно»)	Обучающийся: – обнаруживает знание и понимание основных положений темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий (допускает более 2 негрубых ошибок); – излагает материал непоследовательно, допускает более 3 недочетов.
0 баллов («неудовлетворительно»)	Обучающийся: – обнаруживает незнание большей части соответствующего раздела изучаемого материала (допускает грубые ошибки).

*Грубые ошибки:* неправильный ответ или пояснения к ответу на поставленный вопрос; неправильное определение базовых терминов по дисциплине.

*Негрубые ошибки:* неточный или неполный ответ на поставленный вопрос; при правильном ответе неумение самостоятельно или полно обосновать и проиллюстрировать его.

*Недочеты:* непоследовательность, неточность в языковом оформлении излагаемого.

Баллы (1-3) могут ставиться не только за единовременный ответ, но и за рассредоточенный во времени, т.е. за сумму ответов обучающегося на протяжении занятия.

### **5.1.2. Оценочные материалы для выполнения рефератов по дисциплине «Управление проектами» (контролируемая компетенция ПК-11)**

#### **Темы рефератов по дисциплине «Управление проектами»**

##### **Тема 1. Сущность и содержание управления проектами**

1. Сравнительные подходы к определению содержания «проект».
2. Классификация и виды проектов, разновидности проектного управления.
3. Организационный инструментарий управления проектами.
4. Терминальные, развивающиеся, открытые проекты: понятие, сущность, характеристики.
5. Технические и социальные проекты: типология, порядок разработки, оценка жизнеспособности.
6. Сравнение принципов и методов управления проектами.
7. Развитие компании и проекты развития: жизненный цикл проекта, стратегическое управление развитием организации.

##### **Тема 2. Эволюция теории управления проектами**

8. Подходы к формулированию целей проекта: SMART-подход, логико-структурный подход.
9. Основные этапы и уровень развития управления проектами за рубежом.
10. Основные этапы и уровень развития управления проектами в России.
11. Особенности управления проектами в переходной экономике.
12. Проектно-ориентированные организации: структура, содержание основной деятельности.
13. Модели проектного управления: Ad-hoc модель, бюрократическая модель, нормативная модель, креативно-рефлексивная модель.
14. Содержание модели зрелости в управлении проектами Гарольда Керцнера.
15. Содержание модели зрелости Американского института управления проектами (PMI).
16. Корпоративная методология управления проектами: содержание, основные этапы разработки.
17. Группы показателей эффективности проекта.

##### **Тема 3. Разработка концепции проекта**

18. Жизненный цикл проекта и подходы к его структуризации.



19. Организация и разработка концепции проекта. Системное представление управления проектами.
20. Технология, основные этапы и содержание предпроектного технико-экономического обоснования проекта.
21. Бизнес-планирование проекта.
22. Особенности контроля и регулирования проекта.
23. Технология PERT – COST – ускорение реализации проекта при минимизации затрат: сущность и основные положения.

#### **Тема 4. Организационные структуры управления проектами**

24. Организационная структура проекта и структурная декомпозиция проекта.
25. Тенденции развития технологий проектного управления.
26. Пространственная среда деятельности проектных команд. Создание офиса проекта.
27. Основные задачи и функции руководителя проекта. Компетентность руководителя.
28. Подготовка и сертификация проектных управляющих.
29. Системный подход к формированию мотивации у команды проекта.
30. Виртуальная команда проекта: правила организации эффективной работы виртуальной команды, особенности виртуальных проектных команд.
31. Психологические основы командной работы проекта.
32. Содержание технологии организации проектного коллектива.
33. Анализ и оценка применения современных информационных технологий для повышения эффективности коммуникаций при подготовке и реализации проекта.

#### **Тема 10. Управление качеством проекта**

34. Управление качеством проекта: современные концепции.
35. Процессы и стадии управления качеством проекта.
36. Взаимосвязь системы качества организации и системы управления качеством проекта.
37. Классификация видов и методов контроля качества проекта.

#### **Тема 11. Управление рисками по проекту**

38. Мониторинг и контроль рисков проекта.
39. Методы определения вероятности и последствий рисков.
40. Методы минимизации проектных рисков, методы реагирования на риски.

#### ***Требования к структуре, содержанию, методические рекомендации по написанию реферата***

В соответствии с Положением о рабочей программе дисциплины (модуля) по образовательным программам высшего образования в КБГУ *реферат* – доклад на определенную тему, включающий обзор соответствующих литературных и других источников; краткое изложение содержания научной работы, книги (или ее части), статьи с основными фактическими сведениями и выводами. Реферат является творческой исследовательской работой, основанной, прежде всего, на изучении значительного количества научной и иной литературы по теме исследования.

Реферат подготавливается и оформляется с учетом требований ГОСТ 7.32 -2001.

*Требования к структуре и содержанию реферата:*

Реферат, как правило должен содержать следующие структурные элементы:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- текст реферата (основная часть);
- заключение;

- список использованных источников (список литературы);
- приложения (при необходимости).

Титульный лист реферата оформляется по требованиям, указанным ниже.

Содержание – перечень основных частей работы с указанием листов (страниц), на которых их помещают. Содержание должно отражать все материалы, представляемые к защите работы. Слово «Содержание» записывают в виде заголовка, симметрично тексту, с прописной буквы, без номера раздела. В содержании приводятся наименования структурных частей реферата, глав и параграфов его основной части с указанием номера страницы, с которой начинается соответствующая часть, глава, параграф.

Во введении необходимо обозначить обоснование выбора темы, ее актуальность, объект и предмет, цель и задачи исследования, описываются объект и предмет исследования, информационная база исследования и структура работы. Заголовок «Введение» записывают симметрично тексту с прописной буквы.

В тексте реферата (основной части) излагается сущность проблемы и объективные научные сведения по теме реферата, дается критический обзор источников, собственные версии, сведения, оценки. Содержание основной части должно точно соответствовать теме реферата и полностью ее раскрывать. Главы и параграфы реферата должны раскрывать описание решения поставленных во введении задач. Поэтому заголовки глав и параграфов, как правило, должны соответствовать по своей сути формулировкам задач реферата. Заголовка «ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ» в содержании реферата быть не должно. Текст реферата должен содержать адресные ссылки на научные работы, оформленные в соответствии требованиям ГОСТ. Также обязательным является наличие в основной части реферата ссылок на использованные источники. Изложение необходимо вести от третьего лица («Автор полагает...») либо использовать безличные конструкции и неопределенно-личные предложения («На втором этапе исследуются следующие подходы...», «Проведенное исследование позволило доказать...» и т.п.).

Заключение должно содержать краткие выводы по результатам выполненной работы, оценку полноты решения поставленных задач, разработку рекомендаций по использованию результатов исследования.

Список литературы должен оформляться в соответствии с общепринятыми библиографическими требованиями и включать только использованные студентом публикации. Количество источников в списке определяется студентом самостоятельно, для реферата их рекомендуемое количество от 10 до 20. Сведения об источниках приводятся в соответствии с требованиями ГОСТ 7.1. ГОСТ 7.80. ГОСТ 7.82. 5.10.2. Список использованных источников должен включать библиографические записи на документы, ссылки на которые оформляют арабскими цифрами в квадратных скобках.

*Требования по оформлению реферата:*

1. Печатная форма – документ должен быть создан на компьютере, в программе Microsoft Word.

2. Объем реферата – не менее 10 страниц и не более 20 страниц машинописного текста (без учета титульного листа, списка ключевых слов, содержания, списка использованных источников и приложений). Распечатка производится на одной стороне листа. Формат стандартный – А4.

3. Поля страницы: левое – 30 мм, правое, верхнее, нижнее поля – по 20 мм.

4. Выравнивание текста – по ширине. Красная строка оформляется на одном уровне на всех страницах реферата. Отступ красной строки равен 1,25 см.

5. Шрифт основного текста – Times New Roman. Размер – 14 п. Цвет – черный. Интервал между строками – полуторный.

6. Названия глав прописываются полужирным (размер – 16 п.), подзаголовки также выделяют жирным (размер – 14 п.). Если заголовок расположен по центру страницы, точка в конце не ставится. Заголовок не подчеркивается. Названия разделов и подразделов прописывают заглавными буквами. Каждый структурный элемент реферата начинается с новой страницы.

7. Между названием главы и основным текстом необходим интервал в 2,5 пункта. Интервал между подзаголовком и текстом – 2 п. Между названиями разделов и подразделов оставляют двойной интервал.

8. Нумерация страниц начинается с титульного листа, но сам титульный лист не нумеруется. Используются арабские цифры. Страницы нумеруются в нижнем правом углу без точек.

9. Примечания располагают на той же странице, где сделана сноска. Цитаты заключаются в скобки. Авторская пунктуация и грамматика сохраняется.

10. Главы нумеруются римскими цифрами (Глава I, Глава II), параграфы – арабскими (1.1, 1.2).

11. Титульный лист – в верхней части указывают полное название университета. Ниже указывают тип и тему работы. Используют большой кегль. Под темой, справа, размещают информацию об авторе и научном руководителе. В нижней части по центру – название города и год написания.

12. Список использованных источников должен формироваться в алфавитном порядке по фамилии авторов. Все источники нумеруются и располагаются в определенном порядке:

- законы;
- постановления Правительства;
- другая нормативная документация;
- статистические данные;
- научные материалы;
- газеты и журналы;
- учебники;
- электронные ресурсы.

Включенная в список литература нумеруется сплошным порядком от первого до последнего названия. По каждому литературному источнику указывается: автор (или группа авторов), полное название книги или статьи, место и наименование издательства (для книг и брошюр), год издания; для журнальных статей указывается наименование журнала, год выпуска и номер. По сборникам трудов (статей) указывается автор статьи, ее название и далее название книги (сборника) и ее выходные данные. Ссылки на интернет-ресурсы в реферате правильно оформлять в соответствии с указаниями ГОСТ 7.82. Рекомендуются использовать при подготовке реферата не менее 5 источников.

13. В приложения рекомендуется включать материалы иллюстративного и вспомогательного характера. В приложения могут быть помещены: таблицы и иллюстрации большого формата; дополнительные расчеты. На все приложения в тексте работы должны быть даны ссылки. Приложения располагают в работе и обозначают в порядке ссылок на них в тексте. Приложения обозначают заглавными буквами русского алфавита, начиная с А, за исключением букв Ё, З, Й, О, Ч, Ъ, Ы, Ь. Например: «Приложение Б». Каждое приложение в работе следует начинать с нового листа (страницы) с указанием наверху посередине страницы слова «Приложение» и его обозначения. Приложение должно иметь заголовок, который записывают симметрично тексту с прописной буквы отдельной строкой.

### ***Критерии оценивания при защите реферата***

Баллы (оценка)	Критерии оценивания
3 балла («отлично»)	<ul style="list-style-type: none"><li>– соответствие содержания заявленной теме, отсутствие в тексте отступлений от темы работы;</li><li>– логичность и последовательность в изложении материала в работе;</li><li>– качество работы с зарубежными и отечественными источниками информации и данных, Интернет-ресурсами (актуальность источников, достаточность использованных источников для</li></ul>

	<p>раскрытия темы работы);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– правильность оформления работы (соответствие стандарту в представлении текста, ссылок, цитат, таблицы, графического материала и т.д.);</li> <li>– способность к анализу и обобщению информационного материала, степень полноты обзора состояния вопроса, обоснованность выводов в работе;</li> <li>– работа представлена в срок;</li> <li>– способность к публичной коммуникации, получены обоснованные ответы на дополнительные вопросы аудитории и преподавателя при защите работы.</li> </ul>
2 балла («хорошо»)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– соответствие содержания заявленной теме, незначительные отступления в тексте от темы работы;</li> <li>– незначительные нарушения в логичности и последовательности изложения материала в работе;</li> <li>– в целом достаточность и актуальность использованных зарубежных и отечественных источников информации и данных, Интернет-ресурсов для раскрытия темы реферата;</li> <li>– выполнены основные требования к оформлению работы (незначительные неточности и отступления от стандарта в представлении текста, ссылок, цитат, таблицы, графического материала и т.д.);</li> <li>– достаточный уровень проявленной способности к анализу и обобщению информационного материала, достаточная степень полноты обзора состояния вопроса и обоснованности выводов в работе;</li> <li>– работа представлена в срок, но с некоторыми недоработками;</li> <li>– неполные ответы (незначительные ошибки) на дополнительные вопросы аудитории и преподавателя при защите работы.</li> </ul>
1 балл («удовлетворительно»)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– имеются существенные отступления содержания от заявленной темы, значительные отступления в тексте от темы работы;</li> <li>– значительные нарушения в логичности и последовательности изложения материала в работе;</li> <li>– в целом недостаточность, неполная актуальность использованных зарубежных и отечественных источников информации и данных, Интернет-ресурсов для раскрытия темы реферата;</li> <li>– не выполнены основные требования к оформлению работы (значительные неточности и отступления от стандарта в представлении текста, ссылок, цитат, таблицы, графического материала и т.д.);</li> <li>– недостаточный уровень проявленной способности к анализу и обобщению информационного материала, тема освещена частично, отсутствуют выводы в работе;</li> <li>– работа представлена со значительным опозданием (более 1 недели), отсутствуют отдельные фрагменты работы;</li> <li>– неполные ответы со значительными ошибками на дополнительные вопросы аудитории и преподавателя при защите работы.</li> </ul>
0 баллов («неудовлетворительно»)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– тема работы не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание ее содержания;</li> <li>– поставленные задачи не выполнены или выполнены их отдельные несущественные части;</li> </ul>

#### 5.1.4. Оценочные материалы для практических занятий по дисциплине «Управление проектами» (контролируемая компетенция ПК-11)

### Тема 1. Сущность и содержание управления проектами

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

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

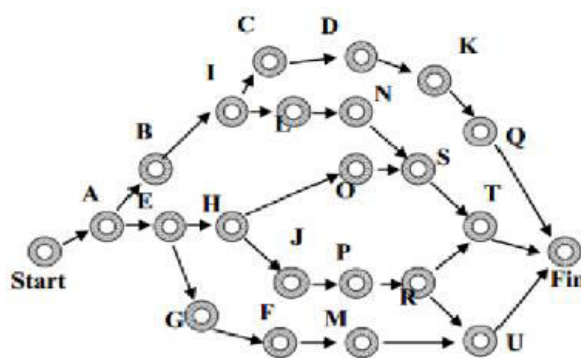
### Тема 2. Эволюция теории управления проектами

1. Для каждого этапа проекта, изображенных с помощью сетевой диаграммы приведены три оценки его длительности: оптимистичная, наивероятнейшая, пессимистичная (таблица).

Рассчитайте среднее значение и среднее квадратичное отклонение для каждой ветви диаграммы. Определите критический путь и его среднее время выполнения. Назовите срок, когда проект будет завершен с вероятностью 95 %. Определите вероятность, с которой проект будет завершен через 92 дня.

Таблица – Сетевая диаграмма по этапам проекта

Этапы	A	B	C	D	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U
Оптимистичный	4	7	17	12	15	1	7	4	6	7	12	12	18	9	6	4	5	4	18	8
Наивероятнейший	7	11	20	15	19	15	11	8	8	9	16	14	20	11	10	8	7	8	20	12
Пессимистичный	12	15	29	22	26	25	21	13	11	14	17	22	18	25	16	12	13	15	23	16



Сетевая диаграмма

### Тема 3. Разработка концепции проекта

### Тема 4. Организационные структуры управления проектами

1. ООО «Х» - компания численностью 600 человек на стадии бурного роста. Недавно она открыла свое производство, организовала сбыт, который включает оптовый склад и розничный магазин. У компании есть свой сервисный центр, обслуживающий основной продукт. Информационная система компании перегружена. Директор компании понимает, что необходима модернизация ИТ и бизнес-процессов. От этих проблем только одна неясность – с чего начать и как сделать внедрение системы наименее затратным, но эффективным.

Определите цели проекта, постройте для выбранных проектов «Структуру разбиения работ», табличный и графический вариант.

2. Директор книжного магазина при известном издательстве решил продавать в магазине профильную литературу других издательств, многие из которых не имеют своих сетей сбыта и готовы представлять продукцию на реализацию с выгодными условиями. Целесообразно ли делегирование полномочий, касающихся принятия решений относительно приема конкретных изданий на реализацию ведущему товароведу магазина или директору стоит сохранить эти полномочия за собой. Обосновать ответ.

### Тема 5. Проектное финансирование

1. Рассчитать средневзвешенную стоимость капитала предприятия по приведенным в таблице данным, если налог на прибыль составляет 20 %.

Таблица - Цена источников капитала

Источники средств	Балансовая оценка, тыс. руб.	Доля, %	Выплачиваемые проценты или дивиденды, %
Заемные:			
краткосрочные	4000	?	22
долгосрочные	1000	?	18
Собственные:			
Обыкновенные акции	6000	?	6
Привилегированные акции	800	?	10
Нераспределенная прибыль	2500	?	12
Итого	?	100,0	×

### Тема 6. Маркетинг проекта

1. Бюджет маркетинга предприятия в отчетном году представлен в таблице.

Разработайте проект бюджета маркетинга для предприятия, если в прогнозируемом году доход от продаж составит 4500 тыс. руб., себестоимость возрастет до 1200 тыс. руб.

Используйте структуру затрат на маркетинг отчетного года. У предприятия намечаются проблемы со сбытом продукции.

Таблица – Бюджет маркетинга предприятия

Показатели	Тыс. руб.	%
Выручка в отчетном году	3000	
Себестоимость продаж	1000	
Затраты на маркетинг, в т.ч.	764	
Реклама	14	
Организация продаж	45	
Другие затраты на продвижение продукции	5	
Обслуживание потребителей	500	
Упаковка	20	
Стоимость технического обслуживания	20	
Заработная плата сотрудников	20	
Коммерческий кредит	90	
Стоимость информации, оплата консультаций	50	
Чистый доход	1236	

### Тема 7. Разработка проектной документации и экспертиза проекта

1. Реализуется проект, направленный на развитие системы конкурсно-фестивальных, полевых, природоохранных, экологических мероприятий в КБР.

Смета проекта представлена в таблице.

Задание:

1. Рассчитать общие расходы по проекту, заполнив пустые ячейки таблицы.
2. Составить документ «Задание на разработку проектной документации».

Таблица – Смета проекта, тыс. руб.

Статья затрат	Запрашиваемые средства	Вклад заявителя	Средства других источников	Общие расходы
1. Зарплата и налоги штатного и тренерского состава	-	30000	50000	
2. Питание педагогов и волонтеров в течение 2-х месяцев	-	20000	50000	
3. Транспортные расходы	16000	10000	20000	
4. Оборудование	35000	-	20000	
5. Услуги связи	4000	-	-	
6. Хозяйственные расходы	30000	10000	10000	
7. Рекламно-издательские расходы	35000			
1. Банковская комиссия (1%)		1200		
2. ИТОГО				

### Тема 8. Оценка эффективности проектов

1. Предприятие имеет два варианта инвестирования имеющегося свободного капитала в размере 100000 долл.

В первом варианте предприятие вкладывает в основные средства, приобретая новое оборудование, которое через 6 лет (срок осуществления проекта) может быть продано по остаточной стоимости за 8000 долл. Чистый годовой денежный доход от такой инвестиции оценивается в 21000 долл.

Во втором варианте предприятие может инвестировать деньги в рабочий капитал (ТМЦ), что позволит получать 16000 долл. годового чистого дохода в течение 6 лет. Необходимо учесть, что по окончании этого периода рабочий капитал высвобождается (ТМЦ продаются).

Какому варианту следует отдать предпочтение, если предприятие рассчитывает на 12% отдачи на инвестируемые средства. Для инвестора важнее ликвидность вложенного капитала (т.е. скорость его возврата), чем его доходность.

2. Имеются два инвестиционных проекта и прогноз их доходности при разных состояниях рынка (таблица). Обоснуйте выбор проекта

Состояние рынка	Проект А		Проект В	
	доход	вероятность	доход	вероятность
1	600	0,2	600	0,25
2	500	0,3	450	0,25
3	200	0,3	300	0,25
4	100	0,2	150	0,25

### Тема 9. Управление стоимостью и продолжительностью проекта

1. Плановая продолжительность проекта составляет 9 месяцев. Базовые показатели работ по проекту на контрольную дату представлены в таблице.

Таблица – Базовые показатели работ по проекту на контрольную дату

Работа	Базовые показатели		
	PV	EV	AC
A	5	5	10
B	10	5	5
C	20	15	10
D	10	10	10
E	20	20	20
F	10	10	10
G	5	5	5
H	20	5	5
J	30	25	20
K	20	20	20

Рассчитайте следующие показатели проекта методом освоенного объема:

- А) отклонение по расписанию;
  - Б) отклонение по расписанию в %;
  - В) отклонение по затратам;
  - Г) отклонение, по затратам в %;
  - Д) индекс выполнения расписания;
  - Е) индекс выполнения бюджета;
  - Ж) прогнозную стоимость проекта;
  - З) отклонение при завершении в %;
  - И) прогнозную продолжительность проекта.
- Сделайте аналитическое заключение.

2. Строительная компания измеряет свои показатели методом отчетности по освоенному объему. В ходе проекта была выполнена одна из задач. Плановый объем задачи составил 400000 руб., срок – выполнена две недели назад. Заказчик задачи настаивает на том, что она была решена с нарушениями. Подрядчик согласился выполнить исправительные работы. Что следует сделать в отчетности по освоенному объему?

### Тема 10. Управление качеством проекта

1. Завод выпускает три вида продукции: А, В, С. На стадии проектирования сложного технического изделия А решается вопрос об объеме и уровне детализации технического описания. Разработка подробных инструкций по обслуживанию будет стоить 35 млн. руб., издание инструкции для каждого комплекса оборудования – еще дополнительно 100 руб.



Наличие или отсутствие инструкции никак не отразится на цене продажи (100 тыс. руб.), так как гарантийные обязательства включают обслуживание с выездом к заказчику, т.е. потребитель не будет интересоваться сопроводительной документацией из-за уверенности в технической поддержке. Содержание сервисного отдела предприятия составляет 500 тыс. руб. в месяц.

Средняя стоимость одного вызова составляет 4000 руб. (средние транспортные расходы и почасовая оплата труда персонала, умноженная на среднее время вызова). Среднее количество вызовов – 100 в месяц: по изделию А – 60, по изделиям В и С – по 20 каждое (снабжены инструкциями).

Из опыта производства и обслуживания изделий В и С следует, что в результате выпуска инструкции по эксплуатации количество вызовов сократиться с 60 до 20. Обоснуйте управленческое решение по выпуску инструкции по обслуживанию изделия А.

Определите подходы к оценке эффективности управления качеством изделий.

## Тема 11. Управление рисками по проекту

1. В ходе реализации проекта строительства завода по производству кирпича была получена дополнительная маркетинговая информация об изменении спроса на кирпич в республике. Руководитель проекта рассматривает три возможных варианта решения относительно содержания проекта:

Вариант 1. Увеличить мощности создаваемого завода путем установки нового, более производительного, но вместе с тем, более дорогого оборудования, что требует коренного пересмотра проекта.

Вариант 2. Построить завод той же мощности, что была запланирована, но организовать двухсменную работу (вариант требует дополнительных согласований и проектных работ).

Вариант 3. Построить завод той же мощности, что была запланирована и организовать работу в одну смену.

Необходимо построить дерево решений, представляющее ситуацию по проекту. Повышение спроса на 15 % ожидается с вероятностью 0,6, а снижение спроса на 5 % - с вероятностью 0,4.

Постройте дерево решений с численными показателями. Определите оптимальное решение по показателю ожидаемой денежной стоимости (таблица). Выберите оптимальное решение:

А) строительство завода с прежней технологией, но с двухсменной работой.

Б) строительство завода с новой технологией.

В) строительство завода с прежней технологией и прежней загрузкой.

Г) строительство завода с новой технологией.

Таблица – Денежные потоки по каждому варианту решения

Вариант решения	Падение спроса на 5 %	Повышение спроса на 15 %
Вариант 1	260	440
Вариант 2	300	420
Вариант 3	300	340

2. Необходимо определить оптимальный вариант реализации проекта на основе представленной ниже платежной матрицы, используя:

А. Критерий абсолютного оптимизма.

Б. Критерий Вальда.

В. Критерий Севиджа.

Вариант реализации проекта	Состояние внешней среды			
	S <sub>1</sub>	S <sub>2</sub>	S <sub>3</sub>	S <sub>4</sub>
C <sub>1</sub>	1000	0	4000	5000
C <sub>2</sub>	0	3000	4000	5000

C <sub>3</sub>	500	1000	0	500
C <sub>4</sub>	150	2000	1000	0

Сделайте выводы, выберите оптимальное управленческое решение.

### **Методические рекомендации для выполнения практических работ**

Практическая работа – одна из форм проверки и оценки усвоения знаний. По результатам выполнения практической работы можно судить об уровне самостоятельности и активности обучающегося в учебном процессе. Практическая работа реализуется в виде аудиторной работы.

Основные задачи практической работы:

- 1) закрепление полученных ранее теоретических знаний;
- 2) выработка навыков самостоятельной научно-исследовательской работы;
- 3) выяснение подготовленности обучающихся к будущей практической работе;
- 4) выявление способностей к научно-исследовательской и поисковой деятельности.

Выполнение практических работ необходимо для более полного освоения дисциплины и играет существенную роль в формировании профессиональных компетенций.

При подготовке к практическому занятию необходимо придерживаться следующей технологии:

1. Внимательно изучить лекционный материал по теме, выносимой на конкретное занятие.
2. Найти и проработать соответствующие разделы в рекомендованных нормативных документах, учебниках и дополнительной литературе.

### **Критерии оценивания практических работ**

Баллы (оценка)	Критерии оценивания
4 балла («отлично»)	– обучающийся выполнил работу полностью, без ошибок и недочетов
3 балла («хорошо»)	– обучающийся в целом выполнил задание (более 2/3 работы), допускается наличие не более одной негрубой ошибки и одного недочета, не более трех недочетов
1-2 балла («удовлетворительно»)	– задание выполнено не полностью (более 1/2, но менее 2/3 работы), допущены: не более одной грубой ошибки и двух недочетов; не более одной грубой и одной негрубой ошибки; не более трех негрубых ошибок и одного недочета
0 баллов («неудовлетворительно»)	– задание выполнено не полностью (менее 1/2 работы), число ошибок и недочетов превысило норму, установленную для оценки «удовлетворительно»

*Грубые ошибки:*

- незнание или неправильное применение правил, алгоритмов, существующих зависимостей, лежащих в основе выполнения задания или используемых в ходе его выполнения;
- неправильный выбор действий, операций, методов;
- неумение формировать выводы и обобщения, что определяет несоответствие выполненных действий, полученных результатов, принятых управленческих решений.

*Негрубые ошибки:*

- нерациональный выбор действий, операций, методов;
- ошибки при выполнении расчетных действий, не повлекшие ложность выводов и принятых управленческих решений.

*Недочеты:*

- небрежное оформление записей и расчетов;
- опiski в расчетах и выводах.

**5.2. Оценочные материалы для рубежного контроля.** Рубежный контроль осуществляется по более или менее самостоятельным разделам – учебным модулям курса и проводится по

окончании изучения материала модуля в заранее установленное время. Рубежный контроль проводится с целью определения качества усвоения материала учебного модуля в целом. В течение семестра проводится *три таких контрольных мероприятия по графику*.

В качестве форм рубежного контроля можно использовать тестирование (письменное или компьютерное), проведение коллоквиума. На рубежные контрольные мероприятия рекомендуется выносить весь программный материал (все разделы) по дисциплине.

### **5.2.1. Оценочные материалы для коллоквиума по дисциплине «Управление проектами» (контролируемая компетенция ПК-11)**

#### ***Рейтинговый рубеж №1***

1. Понятие и сущность проекта
2. Основные положения управления проектом
3. Классификация типов проектов
4. Цель и стратегия проекта
5. Управляемые параметры проекта
6. Структуризация и участники проекта
7. Управление проектами за рубежом
8. Управление проектами в России
9. Методы и схемы управления проектами
10. Функции и подсистемы управления проектами
11. Формирование инвестиционного замысла проекта
12. Ходатайство (декларация) о намерениях
13. Прединвестиционные исследования
14. Проектный анализ
15. Технико-экономическое обоснование проекта
16. Бизнес-план
17. Управление коммуникациями проекта

#### ***Рейтинговый рубеж №2***

18. Понятие организационной структуры управления проектом
19. Организационная структура управления и система взаимоотношений участников проекта
20. Организационная структура управления и содержание проекта
21. Организационная структура управления проектом и его окружение
22. Общие принципы выбора организационной структуры управления проектом
23. Источники финансирования проектов
24. Организационные формы финансирования проектов
25. Организация проектного финансирования
26. Концепция маркетинга в управлении проектами
27. Разработка маркетинговой стратегии проекта
28. Формирование концепции маркетинга проекта
29. Бюджет и реализация маркетинга проекта

#### ***Рейтинговый рубеж №3***

30. Состав и порядок разработки проектной документации
31. Управление разработкой проектно-сметной документации
32. Автоматизация проектных работ
33. Экспертиза проектов
34. Экспертиза строительных проектов
35. Экологическая экспертиза проектов
36. Оценка эффективности инвестиционных проектов

37. Количественные методы оценки эффективности проектов
38. Оценка социального, коммерческого, регионального эффектов
39. Роль метода освоенного объема в управлении проектом
40. Появление и развитие метода освоенного объема
41. Базовые показатели метода освоенного объема
42. Современная концепция управления качеством проекта
43. Процессы управления качеством проекта
44. Функционально-стоимостной анализ в управлении качеством проекта
45. Общие положения управления рисками по проекту
46. Методы определения вероятности и последствий рисков
47. Дерево решений
48. Методы теории игр
49. Методы минимизации проектных рисков

### ***Методические рекомендации к подготовке к коллоквиуму***

При подготовке к коллоквиуму следует, прежде всего, просмотреть конспекты лекций и практических занятий и отметить в них имеющиеся вопросы коллоквиума. Если какие-то вопросы вынесены преподавателем на самостоятельное изучение, следует обратиться к учебной литературе, рекомендованной преподавателем в качестве источника сведений.

Подготовка к коллоквиуму начинается с установочной консультации преподавателя, на которой он разъясняет развернутую тематику проблемы, рекомендует литературу для изучения и объясняет процедуру проведения коллоквиума. Методические указания состоят из рекомендаций по изучению источников и литературы, вопросов для самопроверки и кратких конспектов ответа, относящихся к пунктам плана каждой темы. Это должно помочь обучающимся целенаправленно организовать работу по овладению материалом и его запоминанию. При подготовке к коллоквиуму следует, прежде всего, просмотреть конспекты лекций и практических занятий и отметить в них имеющиеся вопросы коллоквиума. Если какие-то вопросы вынесены преподавателем на самостоятельное изучение, следует обратиться к учебной литературе, рекомендованной преподавателем в качестве источника сведений.

Коллоквиум проводится в форме индивидуальной беседы преподавателя с каждым обучающимся или беседы в небольших группах (2-3 человека). Обычно преподаватель задает несколько кратких конкретных вопросов, позволяющих выяснить степень добросовестности работы с литературой, проверяет конспект. Далее более подробно обсуждается какая-либо сторона проблемы, что позволяет оценить уровень понимания.

### ***Критерии оценивания при коллоквиуме***

Баллы (оценка)	Критерии оценивания
5-6 баллов («отлично»)	<p>Ответы получены 80-100% заданных вопросов. Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– полно излагает изученный материал, дает правильное определение понятий;</li> <li>– обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные;</li> <li>– излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.</li> </ul>
3-4 балла («хорошо»)	<p>Ответы даны на 60-80% заданных вопросов. Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, установленным для оценки «отлично», но допускает не более 2 негрубых ошибок, которые сам же исправляет, и не более 2 недочетов.</li> </ul>

1-2 балл («удовлетворительно»)	<p>Ответы даны на 40-60% вопросов. Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– обнаруживает знание и понимание основных положений темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий (допускает более 2 негрубых ошибок);</li> <li>– излагает материал непоследовательно, допускает более 2 недочетов.</li> </ul>
0 баллов («неудовлетворительно»)	<p>Ответы даны менее чем на 40% вопросов. Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– обнаруживает незнание большей части соответствующего раздела изучаемого материала (допускает грубые ошибки).</li> </ul>

*Грубые ошибки:* неправильный ответ или пояснения к ответу на поставленный вопрос; неправильное определение базовых терминов по дисциплине.

*Негрубые ошибки:* неточный или неполный ответ на поставленный вопрос; при правильном ответе неумение самостоятельно или полно обосновать и проиллюстрировать его.

*Недочеты:* непоследовательность, неточность в языковом оформлении излагаемого.

### **5.2.2. Оценочные материалы для проведения тестирования (образцы тестовых заданий) по дисциплине «Управление проектами» (контролируемая компетенция ПК-11)**

*Полный банк тестовых заданий по дисциплине представлен в ЭИОС ФГБОУ ВО «Кабардино-Балкарский государственный университет им. Х.М. Бербекова».*

*Обучающийся, чтобы пройти тестирование, входит в систему [open.kbsu.ru](http://open.kbsu.ru) под своим личным логином и паролем, выбирает нужную дисциплину и проходит тестирование.*

1. Жизненный цикл проекта включает

- : 4 фазы
- : 5 фаз
- : 3 фазы
- : 9 фаз

2. Целевые программы, содержащие несколько взаимосвязанных проектов, объединенных общей целью, выделенными ресурсами и отпущенным на их выполнение временем- ###

3. Стратегия проекта включает в себя

- : стратегический анализ проекта
- : разработка и выбор стратегии
- : реализацию стратегии
- : оценку эффективности
- : контроль

4. Под результатом проекта понимают

- : продукцию
- : результаты,
- : полезный эффект проекта
- : приращение научного знания
- : экономический эффект

5. Управляемыми параметрами проекта являются

- : объемы и виды работ по проекту
- : стоимость, расходы, издержки по проекту
- : временные параметры
- : основные результаты
- : экономический эффект

6. Методы управления проектами

- : сетевое планирование и управление
- : программно-целевое управление

-: имитационное моделирование

-: экономический анализ

-: мотивацию

7. Маркетинг проекта включает этапы

-: маркетинговые исследования - разработка стратегии маркетинга – формирование концепции маркетинга;

-: программам маркетинга проекта - бюджет маркетинга проекта - реализация мероприятий по маркетингу проекта.

-: контроль- оценка эффективности – анализ результатов

8. Проект в современном менеджменте играет следующую роль

-: позволяет компенсировать недостатки структуры системы управления

-: способствует управлению научно-техническим прогрессом

-: необходимость решения крупных проблем

-: обеспечивает лучшее использование персонала управления

-: позволяет осуществлять эксперименты в совершенствовании управления

14. Главной особенностью управления проектами является

-: организация управления по фактору времени

-: концентрация и гибкое распределение ресурсов

-: четкое планирование работ и результатов

-: особая роль функции контроля

-: акцент на неформальное управление

10. Проектный инновационный потенциал – это

-: потенциал, концентрирующийся в рамках одного отдельного проекта

-: возможности, которые могут быть реализованы в рамках инновационного проекта

-: ресурсы, имеющиеся у организации на момент начала реализации инновационного проекта

-: ресурсы, выступающие ограничениями на инновационный проект

-: знания и опыт инновационной деятельности, способствующие разработке проекта

11. Риск определяется

-: неопределенностью (случайностью) событий

-: негативными последствиями событий

-: возможностью возникновения негативных событий

-: возможностью благоприятного исхода события

-: вероятностью неблагоприятного исхода событий

12. Кроме нормального распределения, в статистической оценке рисков используется

-: распределение Гаусса

-: распределение Пуассона

-: кривая Лоренца

-: логистическая кривая

-: кривая рассеивания

13. Управление рисками представляет собой совокупность мер, позволяющих...

-: снизить неопределенность результатов инновации

-: повысить полезность реализации нововведения

-: снизить цену достижения инновационной цели

-: облегчить руководству выбор одного из различных вариантов проекта

-: увеличить капитализацию компании

14. К экспертным методам оценки риска не относятся

-: рейтинг

-: метод Дельфи

-: мозговой штурм

-: тестирование

-: корреляционный анализ

15. К экспертным методам оценки риска относятся

- : интервью
- : тестовые испытания
- : моделирование
- : эксперимент
- : пространственно-ориентированный граф

16. Коэффициент конкордации при проведении экспертизы рисков инновационного проекта показывает

- : степень согласованности мнений экспертов
- : меру рассогласования мнений экспертов
- : качество решения, принятого экспертами
- : возможность применения данного метода экспертизы
- : вероятность правильного решения проблемы

17. Исследование, направленное на определение и оценку сильных и слабых сторон проекта, оценку его возможностей и потенциальных угроз – это

- : TMO
- : SWOT
- : PEST
- : SNW

18. Форма проектного финансирования, для которой характерно наличие определенных гарантий или требование определенной формы ограничений ответственности кредиторов проекта – это

- : финансирование с полным регрессом на заемщика
- : финансирование без права регресса на заемщика
- : финансирование с ограниченным правом регресса
- : финансирование с полным регрессом на заемщика, финансирование без права регресса на заемщика, финансирование с ограниченным правом регресса.

19. Цель данного метода планирования качества проекта – анализ физических принципов действия, а также технических и физических противоречий в технических объектах для оценки качества принятых технических решений и предложение новых

- : функционально-стоимостной анализ
- : анализ последствий и причин отказов
- : анализ затрат и доходов
- : SWOT- анализ

20. Документ, в котором представлена информация, на основе которой выводятся целесообразность (или нецелесообразность) создания продукта или услуги, содержащий анализ затрат и результатов проекта, позволяющий инвесторам определять, стоит ли вкладывать средства в предлагаемый проект – это

- : бизнес-план
- : технико-экономическое обоснование
- : программа инвестиций
- : инвестиционный проект

### ***Методические рекомендации к тестированию***

Тесты – это вопросы или задания, предусматривающие конкретный, краткий, четкий ответ на имеющиеся эталоны ответов.

При самостоятельной подготовке к тестированию обучающемуся необходимо:

1. Готовясь к тестированию, проработать информационный материал по дисциплине, получить консультацию преподавателя по вопросу выбора учебной литературы;
2. Выяснить все условия тестирования заранее: сколько тестов будет предложено; сколько времени отводится на тестирование; какова система оценки результатов и т.д.

3. При работе с тестами, необходимо внимательно и до конца прочитать вопрос и предлагаемые варианты ответов. Выбрать правильные (их может быть несколько). На отдельном листке ответов выписать цифру вопроса и буквы, соответствующие правильным ответам;
4. В процессе решения желательно применять несколько подходов в решении задания. Это позволяет максимально гибко оперировать методами решения, находя каждый раз оптимальный вариант;
5. Если встретился трудный вопрос, не следует тратить много времени на него, лучше перейти к другим тестам и вернуться к трудному вопросу в конце.
6. Обязательно следует оставить время для проверки ответов, чтобы избежать механических ошибок.

#### ***Критерии оценивания по тестовым заданиям***

Предел длительности контроля	30 мин
Предлагаемое количество заданий из одного контролируемого подраздела	30 тестовых заданий
Критерии оценки	% верно выполненных тестовых заданий
«4 балла», если	76-100
«3 балла», если	51-75
«2 балла», если	26-50
«1 балл», если	11-25
«0 баллов», если	0-10

#### ***1.3. Оценочные материалы для промежуточной аттестации.***

*Целью промежуточных аттестаций* по дисциплине является оценка качества освоения дисциплины обучающимися.

Промежуточная аттестация предназначена для объективного подтверждения и оценивания достигнутых результатов обучения после завершения изучения дисциплины. Осуществляется в конце семестра и представляет собой итоговую оценку знаний по дисциплине «Управление проектами» в виде проведения зачета.

Промежуточная аттестация может проводиться в устной, письменной форме, и в форме тестирования. На промежуточную аттестацию отводится до 25 баллов.

#### ***ВОПРОСЫ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЧЕТ (контролируемая компетенция ПК-11)***

1. Понятие и сущность проекта.
2. Основные положения управления проектом.
3. Классификация типов проектов.
4. Цель и стратегия проекта.
5. Управляемые параметры проекта.
6. Структуризация и участники проекта.
7. Управление проектами за рубежом.
8. Управление проектами в России.
9. Методы и схемы управления проектами.
10. Функции и подсистемы управления проектами.
11. Формирование инвестиционного замысла проекта.
12. Ходатайство (декларация) о намерениях.
13. Прединвестиционные исследования.
14. Проектный анализ.
15. Техничко-экономическое обоснование проекта.
16. Бизнес-план.
17. Управление коммуникациями проекта.



18. Понятие организационной структуры управления проектом.
19. Организационная структура управления и система взаимоотношений участников проекта.
20. Организационная структура управления и содержание проекта.
21. Организационная структура управления проектом и его окружение.
22. Общие принципы выбора организационной структуры управления проектом.
23. Источники финансирования проектов.
24. Организационные формы финансирования проектов.
25. Организация проектного финансирования.
26. Концепция маркетинга в управлении проектами.
27. Разработка маркетинговой стратегии проекта.
28. Формирование концепции маркетинга проекта.
29. Бюджет и реализация маркетинга проекта.
30. Состав и порядок разработки проектной документации.
31. Управление разработкой проектно-сметной документации.
32. Автоматизация проектных работ.
33. Экспертиза проектов.
34. Экспертиза строительных проектов.
35. Экологическая экспертиза проектов.
36. Оценка эффективности инвестиционных проектов.
37. Количественные методы оценки эффективности проектов.
38. Оценка социального, коммерческого, регионального эффектов.
39. Роль метода освоенного объема в управлении проектом.
40. Появление и развитие метода освоенного объема.
41. Базовые показатели метода освоенного объема.
42. Современная концепция управления качеством проекта.
43. Процессы управления качеством проекта.
44. Функционально-стоимостной анализ в управлении качеством проекта.
45. Общие положения управления рисками по проекту.
46. Методы определения вероятности и последствий рисков.
47. Дерево решений.
48. Методы теории игр.
49. Методы минимизации проектных рисков.

#### ***Методические рекомендации по подготовке и процедуре осуществления контроля выполнения***

Подготовка к экзамену производится последовательно и планомерно. Определяется место каждого вопроса, выносимого на зачет, в соответствующем разделе темы. Изучаются лекционные материалы и соответствующие разделы рекомендованных источников основной и дополнительной литературы. При этом полезно делать краткие выписки и заметки.

Для обеспечения полноты ответа на вопросы и лучшего запоминания теоретического материала рекомендуется составлять план ответа на каждый вопрос. Это позволит сэкономить время для подготовки непосредственно перед зачетом за счет обращения не к литературе, а к своим записям.

#### ***Критерии оценивания***

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

– *первая составляющая* – оценка регулярности, своевременности и качества выполнения обучающимся учебной работы по изучению дисциплины в течение периода изучения дисциплины (сумма – не более 70 баллов). Баллы, характеризующие успеваемость обучающегося по дисциплине, набираются им в течение всего периода обучения за изучение отдельных тем и выполнение отдельных видов работ. Общий балл текущего и рубежного контроля складывается из

составляющих, определенных в соответствии с распоряжением директора института права, экономики и финансов.

– *вторая составляющая* – оценка знаний обучающегося по результатам промежуточной аттестации (до 25 баллов). Критерии оценивания промежуточной аттестации приведены в Приложении 1. Критерии оценки качества освоения дисциплины представлены в Приложении 2.

#### **5.4. Контроль курсовых работ (проектов)**

Курсовая работа (проект) по дисциплине «Управление проектами» не предусмотрена.

#### **6. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности**

Типовые задания, обеспечивающие формирование компетенции ПК-11 представлены в таблице 7.

**Таблица 7. Результаты освоения учебной дисциплины, подлежащие проверке**

<b>Результаты обучения (компетенции)</b>	<b>Основные показатели оценки результатов обучения</b>	<b>Вид оценочного материала, обеспечивающие формирование компетенций</b>
ПК-11 - способность критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий	<b>Знать:</b> – сущность, виды и методы управления проектами; – закономерности и особенности управления проектами; – особенности организации процесса проектирования; – подходы к проведению экспертизы проектов; – методы оценки эффективности проектов; – методы управления стоимостью, продолжительностью и качеством проектов; – методику управления рисками по проекту.	Оценочные материалы для устного опроса (раздел 5.1.1, №1-226). Оценочные материалы для выполнения рефератов (раздел 5.1.2, №1-40). Оценочные материалы для практических занятий (раздел 5.1.3, задания к темам №1-11). Оценочные материалы для проведения тестирования (раздел 5.2.2, №1-20). Оценочные материалы для коллоквиума (раздел 5.2.1, №1-49). Оценочные материалы для промежуточной аттестации (раздел 5.3.1, №1-49).
	<b>Уметь:</b> – критически оценивать варианты управленческих решений, разрабатывать и обосновывать предложения по их совершенствованию в процессе формирования концепции и организационной структуры проекта, определения параметров проектной деятельности; – критически оценивать варианты управленческих решений, обосновывать предложения по их	Оценочные материалы для выполнения рефератов (раздел 5.1.2, №1-40). Оценочные материалы для практических занятий (раздел 5.1.3, задания к темам №1-11). Оценочные материалы для промежуточной аттестации (раздел 5.3.1, №1-49).

	<p>совершенствованию в процессе разработки проектной документации и осуществления экспертизы проекта;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– критически оценивать варианты управленческих решений, разрабатывать и обосновывать предложения по их совершенствованию в процессе анализа эффективности, стоимости, продолжительности, качества проектов;</li> <li>– критически оценивать варианты управленческих решений, разработать и обосновать предложения по их совершенствованию в процессе анализа рисков и возможных социально-экономических последствий проектной деятельности.</li> </ul>	
	<p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками оценки вариантов управленческих решений, разработки и обоснования предложений по их совершенствованию в процессе формирования концепции и организационной структуры проекта, определения параметров проектной деятельности;</li> <li>– навыками оценки вариантов управленческих решений, обоснования предложений по их совершенствованию в процессе разработки проектной документации и осуществления экспертизы проекта;</li> <li>– навыками оценки вариантов управленческих решений, разработки и обоснования предложений по их совершенствованию в процессе анализа эффективности, стоимости, продолжительности, качества проектов;</li> <li>– навыками оценки вариантов управленческих решений, разработки и обоснования предложений по их</li> </ul>	<p>Оценочные материалы для практических занятий (раздел 5.1.3, задания к темам №1-11).</p> <p>Оценочные материалы для промежуточной аттестации (раздел 5.3.1, №1-49).</p>

	совершенствованию в процессе анализа рисков и возможных социально-экономических последствий проектной деятельности.	
--	---	--

Таким образом, выполнение типовых заданий, представленных в разделе 5 «Оценочные материалы для текущего и рубежного контроля успеваемости и промежуточной аттестации» позволит обеспечить: способность критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий (ПК-11).

## **7. Учебно-методическое обеспечение дисциплины**

### *7.1. Нормативно-законодательные акты*

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая, вторая). – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Консультант Плюс: URL: [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru).
2. Закон РФ «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» от 25.02.99. № 39-ФЗ. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Консультант Плюс: URL: [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru).
3. Федеральный закон от 22.04.1996 г. №39-ФЗ (ред. от 28.11.2018 г.) «О рынке ценных бумаг». – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Консультант Плюс: URL: [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru).
4. Федеральный закон от 23.08.1996 г. №127-ФЗ (ред. от 23.05.2016 г.) «О науке и государственной научно-технической политике». – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Консультант Плюс: URL: [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru).
5. Федеральный закон от 29.11.2001 г. №156-ФЗ (ред. от 31.12.2017 г.) «Об инвестиционных фондах». – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Консультант Плюс: URL: [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru).
6. Федеральный закон от 09.07.1999 г. №160-ФЗ (ред. от 31.05.2018 г.) «Об иностранных инвестициях в Российской Федерации». – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Консультант Плюс: URL: [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru).

### *7.2. Основная литература*

1. Коложвари, Ю. Б. Управление проектами [Электронный ресурс] : учебное пособие / Ю. Б. Коложвари. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск : Новосибирский государственный архитектурно-строительный университет (Сибстрин), ЭБС АСВ, 2015. — 57 с. — 978-5-7795-0750-9. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68856.html>
2. Управление проектами [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е. И. Куценко, Д. Ю. Вискова, И. Н. Корабейников [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Оренбург : Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2016. — 269 с. — 978-5-7410-1400-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61421.html>
3. Клаверов, В. Б. Управление проектами. Кейс практического обучения [Электронный ресурс] : учебное пособие / В. Б. Клаверов. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 142 с. — 978-5-4486-0076-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69295.html>

### *7.3. Дополнительная литература*

1. Белый, Е. М. Управление проектами [Электронный ресурс] : конспект лекций / Е. М. Белый, И. Б. Романова. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 79 с. — 978-5-4486-0061-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/70287.html>

2. Шинкевич, А. И. Управление проектами в логистике [Электронный ресурс] : учебное пособие / А. И. Шинкевич, С. С. Кудрявцева, Т. В. Малышева. — Электрон. текстовые данные. — Казань : Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2017. — 224 с. — 978-5-7882-2213-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/79580.html>
3. Ким, Хелдман Управление проектами. Быстрый старт [Электронный ресурс] / Хелдман Ким ; под ред. С. И. Неизвестный ; пер. Ю. Шпакова. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Профобразование, 2017. — 352 с. — 978-5-4488-0080-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/63809.html>
4. Управление проектами с использованием Microsoft Project [Электронный ресурс] / Т. С. Васючкова, М. А. Держо, Н. А. Иванчева, Т. П. Пухначева. — Электрон. текстовые данные. — М. : Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), 2016. — 147 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52169.html>
5. Лукманова, И. Г. Управление проектами [Электронный ресурс] : учебное пособие / И. Г. Лукманова, А. Г. Королев, Е. В. Нежникова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Московский государственный строительный университет, ЭБС АСВ, 2013. — 172 с. — 978-5-7264-0752-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/20044.html>
6. Рыбалова, Е. А. Управление проектами [Электронный ресурс] : учебно-методическое пособие / Е. А. Рыбалова. — Электрон. текстовые данные. — Томск : Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2015. — 149 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72202.html>

#### 7.4. Периодические издания (газета, вестник, бюллетень, журнал)

##### Журналы

1. «ARS ADMINISTRANDI» («Искусство управления»). — Режим доступа: <http://ars-administrandi.com/index.htm>
2. Менеджмент в России и за рубежом. — Режим доступа: <http://www.mevriz.ru>
3. Современные технологии управления: <https://sovman.ru/>

#### 7.5. Интернет-ресурсы

При изучении дисциплины обучающимся полезно пользоваться следующими Интернет – ресурсами:

- *общие информационные, справочные и поисковые:*

1. Справочная правовая система «КонсультантПлюс». URL: <http://www.consultant.ru>
2. Справочная правовая система «Гарант» (в свободном доступе). URL: <http://www.garant.ru>;
3. Справочная правовая система «Референт» (в свободном доступе). URL: <https://www.referent.ru/>

- *профессиональные поисковые системы:*

1. База данных Science Index (РИНЦ). URL: <http://elibrary.ru>
2. Научная электронная библиотека (НЭБ РФФИ). URL: <http://elibrary.ru>
3. Национальная электронная библиотека РГБ (имеется режим для людей с нарушением зрения (для слепых и слабовидящих). URL: <https://нэб.рф>
4. ЭБС «АйПиЭрбукс» (имеется режим для людей с нарушением зрения (для слабовидящих). URL: <http://iprbookshop.ru/>

- *иные интернет-ресурсы:*

1. [www.ecsoman.edu.ru](http://www.ecsoman.edu.ru) — Федеральный образовательный портал: Экономика. Социология. Менеджмент.
2. <https://pmjournal.ru> — Портал для профессионалов в управлении проектами.
3. <https://grebennikon.ru/journal-20.html> - Электронная библиотекк Grebennikon.

## *7.6. Методические указания по проведению различных учебных занятий, к курсовому проектированию и другим видам самостоятельной работы*

*Методические рекомендации по изучению дисциплины «Управление проектами» для обучающихся*

Приступая к изучению дисциплины, обучающемуся необходимо ознакомиться с тематическим планом занятий, списком рекомендованной учебной литературы. Следует уяснить последовательность выполнения индивидуальных учебных заданий, занести в свою рабочую тетрадь темы и сроки проведения практических занятий, написания учебных и творческих работ. При изучении дисциплины обучающиеся выполняют следующие задания: изучают рекомендованную учебную и научную литературу; готовят доклады и сообщения к практическим занятиям; выполняют самостоятельные творческие работы. Уровень и глубина усвоения дисциплины зависят от активной и систематической работы на лекциях, изучения рекомендованной литературы, выполнения контрольных письменных заданий.

Курс изучается на лекциях, семинарах, при самостоятельной и индивидуальной работе обучающихся. Обучающийся для полного освоения материала должен не пропускать занятия и активно участвовать в учебном процессе. Лекции включают все темы и основные вопросы теории и практики управления в социальных организациях. Для максимальной эффективности изучения необходимо постоянно вести конспект лекций, знать рекомендуемую преподавателем литературу, позволяющую дополнить знания и лучше подготовиться к семинарским занятиям.

В соответствии с учебным планом на каждую тему выделено необходимое количество часов практических занятий, которые проводятся в соответствии с вопросами, рекомендованными к изучению по определенным темам. Обучающиеся должны регулярно готовиться к занятиям и участвовать в обсуждении вопросов. При подготовке к занятиям следует руководствоваться конспектом лекций и рекомендованной литературой. Тематический план дисциплины, учебно-методические материалы, а также список рекомендованной литературы приведены в рабочей программе

В ходе изучения дисциплины обучающийся имеет возможность подготовить реферат по выбранной из предложенного в Рабочей программе списка теме. Выступление с докладом по реферату в группе проводится в форме презентации с использованием мультимедийной техники.

*Методические рекомендации при работе над конспектом во время проведения лекции*

В процессе лекционных занятий целесообразно конспектировать учебный материал. Для этого используются общие и утвердившиеся в практике правила, и приемы конспектирования лекций.

Конспектирование лекций ведется в специально отведенной для этого тетради, каждый лист которой должен иметь поля, на которых делаются пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Целесообразно записывать тему и план лекций, рекомендуемую литературу к теме. Записи разделов лекции должны иметь заголовки, подзаголовки, красные строки. Для выделения разделов, выводов, определений, основных идей можно использовать цветные карандаши и фломастеры.

Названные в лекции ссылки на первоисточники надо пометить на полях, чтобы при самостоятельной работе найти и вписать их. В конспекте дословно записываются определения понятий, категорий и законов. Остальное должно быть записано своими словами.

Каждому обучающемуся необходимо выработать и использовать допустимые сокращения наиболее распространенных терминов и понятий.

*Методические рекомендации по подготовке к практическим занятиям*

Практические (семинарские) занятия – составная часть учебного процесса, групповая форма занятий при активном участии обучающихся. Практические (семинарские) занятия

способствуют углубленному изучению наиболее сложных проблем науки и служат основной формой подведения итогов самостоятельной работы обучающихся. Целью практических (семинарских) занятий является углубление и закрепление теоретических знаний, полученных обучающимися на лекциях и в процессе самостоятельного изучения учебного материала, а, следовательно, формирование у них определенных умений и навыков.

В ходе подготовки к практическому (семинарскому) занятию необходимо прочитать конспект лекции, изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, выполнить выданные преподавателем практические задания. Следует доработать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы.

Желательно при подготовке к практическим (семинарским) занятиям по дисциплине одновременно использовать несколько источников, раскрывающих заданные вопросы.

На практических (семинарских) занятиях обучающиеся учатся грамотно излагать проблемы, свободно высказывать свои мысли и суждения, рассматривают ситуации, способствующие развитию профессиональной компетентности. Следует иметь в виду, что подготовка к практическому (семинарскому) занятию зависит от формы, места его проведения, конкретных заданий и поручений. Это может быть написание реферата (с последующим их обсуждением), коллоквиум.

#### *Методические рекомендации по организации самостоятельной работы*

Организация самостоятельной работы по дисциплине включает следующие компоненты:

1. Самостоятельное изучение тем дисциплины;
2. Подготовка рефератов по предложенным темам.

Самостоятельная работа обучающегося включает:

- изучение основной и дополнительной литературы;
- изучение материалов периодической печати и электронных ресурсов;
- подготовку к практическим (семинарским) занятиям;
- выполнение задания и подготовку к его защите;
- изучение проблемных ситуаций, не имеющих однозначного решения;
- подготовку к зачету;
- индивидуальные и групповые консультации по наиболее сложным вопросам дисциплины.

Теоретический материал по тем темам, которые вынесены на самостоятельное изучение, обучающийся прорабатывает в соответствии с вопросами для подготовки к зачету. Пакет заданий для самостоятельной работы выдается в начале семестра, определяются конкретные сроки их выполнения и сдачи. Результаты самостоятельной работы контролируются преподавателем и учитываются при аттестации обучающегося. Задания для самостоятельной работы составляются, как правило, по темам и вопросам, по которым не предусмотрены аудиторские занятия, либо требуется дополнительно проработать и проанализировать рассматриваемый преподавателем материал в объеме запланированных часов.

Для закрепления теоретического материала обучающиеся выполняют различные задания (рефераты, домашние задания). Их выполнение призвано обратить внимание обучающихся на наиболее сложные, ключевые и дискуссионные аспекты изучаемой темы, помочь систематизировать и лучше усвоить пройденный материал. Такие задания могут быть использованы как для проверки знаний обучающихся преподавателем в ходе проведения занятий, а также для самопроверки знаний обучающимися.

При самостоятельном выполнении заданий обучающиеся могут выявить тот круг вопросов, который усвоили слабо, и в дальнейшем обратить на них особое внимание. Контроль самостоятельной работы обучающихся по выполнению заданий осуществляется преподавателем с помощью выборочной и фронтальной проверок на практически (семинарских) занятиях. При необходимости дополнительные консультации могут быть назначены по согласованию с

преподавателем в индивидуальном порядке. Самостоятельная работа должна носить творческий и планомерный характер.

#### *Методические рекомендации по работе с литературой*

Всю литературу можно разделить на учебники и учебные пособия, оригинальные научные монографические источники, научные публикации в периодической печати. Из них можно выделить литературу основную (рекомендуемую), дополнительную и литературу для углубленного изучения дисциплины.

Изучение дисциплины следует начинать с учебника, поскольку учебник – это книга, в которой изложены основы научных знаний по определенному предмету в соответствии с целями и задачами обучения, установленными программой.

При работе с литературой необходимо учитывать, что имеются различные виды чтения, и каждый из них используется на определенных этапах освоения материала.

*Предварительное* чтение направлено на выявление в тексте незнакомых терминов и поиск их значения в справочной литературе. В частности, при чтении указанной литературы необходимо подробнейшим образом анализировать понятия.

*Сквозное чтение* предполагает прочтение материала от начала до конца. Сквозное чтение литературы из приведенного списка дает возможность обучающемуся сформировать свод основных понятий из изучаемой области и свободно владеть ими.

*Выборочное* – наоборот, имеет целью поиск и отбор материала. В рамках данного курса выборочное чтение, как способ освоения содержания курса, должно использоваться при подготовке к практическим занятиям по соответствующим разделам.

*Аналитическое чтение* – это критический разбор текста с последующим его конспектированием. Освоение указанных понятий будет наиболее эффективным в том случае, если при чтении текстов студент будет задавать к этим текстам вопросы. Перечень этих вопросов ограничен, поэтому важно не только содержание вопросов, но сам принцип освоения литературы с помощью вопросов к текстам.

Целью *изучающего* чтения является глубокое и всестороннее понимание учебной информации. Есть несколько приемов изучающего чтения:

1. Чтение по алгоритму предполагает разбиение информации на блоки: название; автор; источник; основная идея текста; фактический материал; анализ текста путем сопоставления имеющихся точек зрения по рассматриваемым вопросам; новизна.

2. Прием постановки вопросов к тексту имеет следующий алгоритм:

- медленно прочитать текст, стараясь понять смысл изложенного;
- выделить ключевые слова в тексте;
- постараться понять основные идеи, подтекст и общий замысел автора.

3. Прием тезирования заключается в формулировании тезисов в виде положений, утверждений, выводов.

К этому можно добавить и иные приемы: прием реферирования, прием комментирования.

#### *Методические рекомендации по написанию рефератов*

Реферат – доклад на определенную тему, включающий обзор соответствующих литературных и других источников; краткое изложение содержания научной работы, книги (или ее части), статьи с основными фактическими сведениями и выводами. Реферат является творческой исследовательской работой, основанной, прежде всего, на изучении значительного количества научной и иной литературы по теме исследования.

Написание реферата используется в учебном процессе в целях приобретения обучающимся необходимой профессиональной подготовки, развития умения и навыков самостоятельного научного поиска: изучения литературы по выбранной теме, анализа различных источников и точек зрения, обобщения материала, выделения главного, формулирования выводов и т.п. Процесс написания реферата включает: выбор темы; подбор нормативных актов, специальной литературы



и иных источников, их изучение; составление плана; написание текста работы и ее оформление; устное изложение реферата.

Рефераты пишутся по наиболее актуальным темам. В них на основе тщательного анализа и обобщения научного материала сопоставляются различные взгляды авторов и определяется собственная позиция обучающегося с изложением соответствующих аргументов. Темы рефератов должны охватывать и дискуссионные вопросы курса. Они призваны отражать передовые научные идеи, обобщать тенденции практической деятельности, учитывая при этом изменения в текущем законодательстве. Обучающийся при желании может сам предложить ту или иную тему, предварительно согласовав ее с научным руководителем.

Содержание реферата обучающийся докладывает в отведенное для этого преподавателем время на практических занятиях. Предварительно подготовив тезисы доклада, обучающийся в течение 7 - 10 минут должен кратко изложить основные положения своей работы. После доклада автор отвечает на вопросы аудитории. На основе обсуждения обучающемуся выставляется соответствующая оценка.

#### *Методические рекомендации по подготовке сообщений*

Подготовка материала для сообщения (доклада) аналогична поиску материалов для реферата и эссе. По объему текст, который рекомендуется использовать для сообщения, близок к объему текста эссе: для устного сообщения – не более трех страниц печатного текста. Если сообщение делается в письменном виде – объем его должен быть 3 – 5 страниц.

Устное сообщение может сопровождаться презентацией. Рекомендуемое количество слайдов – около 10. Текст слайда должен дополнять информацию, которая произносится докладчиком во время выступления. Полностью повторять на слайде текст выступления не целесообразно. Приоритет при написании слайдов отдается таблицам, схемам, рисункам, кратким заключениям и выводам.

В сообщении должна быть раскрыта заявленная тема. Приветствуется внимание аудитории к докладу, содержательные вопросы аудитории и достойные ответы на них поощряются более высокой оценкой выступающему.

Время выступления – 10 – 15 минут.

Литература и другие источники могут быть найдены обучающимся самостоятельно или рекомендованы преподавателем (если возникнут сложности с поиском материала по теме); при предложении конкретной темы сообщения преподаватель должен ориентироваться в проблеме и уметь направить студента.

#### *Методические рекомендации для подготовки к зачету*

Промежуточная аттестация по дисциплине «Управление проектами» проводится в форме зачета (2 семестр – очная форма обучения, 1 курс – заочная форма обучения). Основой для определения оценки служит уровень усвоения обучающимися материала, предусмотренного рабочей программой дисциплины. К зачету допускаются обучающиеся, набравшие 36 и более баллов по итогам текущего и промежуточного контроля. На зачете обучающийся может набрать до 25 баллов.

В период подготовки к зачету обучающиеся вновь обращаются к учебно-методическому материалу и закрепляют промежуточные знания.

Подготовка обучающегося к зачету включает три этапа:

- самостоятельная работа в течение семестра;
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие зачету по темам курса;
- выполнение заданий непосредственно на зачете.

При подготовке к зачету обучающимся целесообразно использовать материалы лекций, практические работы, выполнявшиеся в течение семестра, нормативные правовые акты, основную и дополнительную литературу.

На зачет выносятся материал в объеме, предусмотренном рабочей программой дисциплины

за семестр. Зачет проводится в письменной форме.

Ведущий преподаватель составляет комплект билетов, каждый из которых включает в себя два задания, оцениваемые исходя из максимума в 25 баллов.

Содержание одного билета относится к различным разделам программы с тем, чтобы более полно охватить материал учебной дисциплины. При проведении зачета на выполнение работы отводится 45 минут.

В аудитории, где проводится устный зачет, должно одновременно находиться не более шести обучающихся на одного преподавателя, принимающего зачет. На подготовку ответа на билет на зачете отводится 40 минут. При проведении письменного зачета на работу отводится 60 минут.

## **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

### **8.1. Требования к материально-техническому обеспечению**

Перечень материально-технического обеспечения дисциплины включает в себя специальные помещения для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания оборудования. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа имеются демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия. По дисциплине «Управление проектами» имеются презентации по отдельным темам курса, позволяющие наиболее эффективно освоить представленный учебный материал.

При проведении занятий лекционного типа/семинарского типа используются:

*лицензионное программное обеспечение:*

Пакет прав для учащихся на обеспечение доступа к сервису Office 365 ProPlusEdu ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr STUUseBnft Student EES, договор №13/ЭА-223 01.09.19;

Антивирусное программное обеспечение Kaspersky Endpoint Security Стандартный Russian Edition, договор №13/ЭА-223 01.09.19.

– *свободно распространяемые программы:*

7Z – программа-архиватор;

Adobe Acrobat Reader – программа для чтения PDF файлов;

Mozilla Firefox лицензия, Google Chrome – интернет-браузеры;

Far Manager – консольный файловый менеджер для операционных систем семейства Microsoft Windows.

При осуществлении образовательного процесса обучающимися и преподавателем используются следующие информационные справочные системы: ЭБС «АйПиЭрбукс», СПС «Консультант плюс», СПС «Гарант», СПС «Референт», СПС «Аюдар Инфо».

### **8.2. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

Для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья созданы специальные условия для получения образования. В целях доступности получения высшего образования по образовательным программам инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья университетом обеспечивается:

1. Альтернативная версия официального сайта в сети «Интернет» для слабовидящих;

2. Для инвалидов с нарушениями зрения (слабовидящие, слепые):

– присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь, дублирование вслух справочной информации о расписании учебных занятий; наличие средств для усиления остаточного зрения, брайлевской компьютерной техники, видеоувеличителей, программ

невизуального доступа к информации, программ-синтезаторов речи и других технических средств приема-передачи учебной информации в доступных формах для обучающихся с нарушениями зрения;

- задания для выполнения на зачете зачитываются ассистентом;
- письменные задания выполняются на бумаге, надиктовываются ассистенту обучающимся;

3. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху (слабослышащие, глухие):

– на зачете присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);

- зачет проводится в письменной форме;

4. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата:

– созданы материально-технические условия обеспечивающие возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, объекту питания, туалетные и другие помещения университета, а также пребывания в указанных помещениях (наличие расширенных дверных проемов, поручней и других приспособлений);

– письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;

- по желанию обучающегося зачет проводится в устной форме.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

*Материально-техническое обеспечение дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья*

Наименование специальных* помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
Аудитория для самостоятельной работы и коллективного пользования специальными техническими средствами для обучения инвалидов и лиц с ОВЗ в КБГУ, аудитория No 145 Главный корпус КБГУ.	- Комплект учебной мебели: столы и стулья для обучающихся (3 комплекта); Стол для инвалидов-колясочников (1 шт.); Компьютер с подключением к сети и программным обеспечением (3 шт.); Специальная клавиатура (с увеличенным размером клавиш, со специальной накладкой, ограничивающей случайное нажатие соседних клавиш) (1шт.); Принтер для печати рельефно-точечным шрифтом Брайля VP Columbia (1 шт.); Портативный тактильный дисплей Брайля «Focus 14 Blue» (совместимый с планшетными устройствами, смартфонами и ПК) (1 шт.); Бумага для печати рельефно-точечным шрифтом Брайля, совместимого с принтером VP Columbia; Видеоувеличитель портативный HV-MVC, диагональ экрана – 3,5 дюйма (4 шт.); Сканирующая и читающая машина SARA-CE (1	Продукты MICROSOFT(Desktop Education ALNG LicSaPk OLVS Academic Edition Enterprise) подписка (Open Value Subscription) No V 2123829 Kaspersky Endpoint Security Стандартный Russian Edition No Лицензии 17E0-180427-50836-287-197. Программы для создания и редактирования субтитров, конвертирующее речь в текстовый и жестовый форматы на экране компьютера: Майкрософт Диктейт: <a href="https://dictate.ms/">https://dictate.ms/</a> , Subtitle Edit, («Сурдофон» (бесплатные). Программа невидимого доступа к информации на экране компьютера JAWS for Windows (бесплатная); Программа для чтения вслух текстовых файлов (Tiger Software Suit (TSS)) (номер лицензии 5028132082173733); Программа экранного доступа с

	шт.); Джойстик компьютерный адаптированный, беспроводной (3 шт.); Беспроводная Bluetooth гарнитура с костной проводимостью «AfterShokz Trekz Titanium» (1 шт.); Проводная гарнитура с костной проводимостью «AfterShokz Sportz Titanium» (2 шт.); Проводная гарнитура Defender (1 шт.); Персональный коммуникатор EN – 101 (5 шт.); Специальные клавиатуры (с увеличенным размером клавиш, со специальной накладкой, ограничивающей случайное нажатие соседних клавиш); Клавиатура адаптированная с крупными кнопками + пластиковая накладка, разделяющая клавиши, Беспроводная Clevy Keyboard + Clevy Cove (3шт.); Джойстик компьютерный Joystick SimplyWorks беспроводной (3шт.); Ноутбук + приставка для ай-трекинга к ноутбуку PCEye Mini (1 шт).	синтезом речи для слепых и слабовидящих (NVDA) (бесплатная).
--	---	--

\*Специальные помещения - учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы

**9. Лист изменений (дополнений)**  
**в рабочей программе дисциплины (модуля) «Управление проектами» по направлению**  
**подготовки 38.03.01 Экономика, направленность (профиль) «Финансы и кредит» на \_\_\_\_\_**  
**учебный год**

<b>№п/п</b>	<b>Элемент (пункт) РПД</b>	<b>Перечень вносимых изменений (дополнений)</b>	<b>Примечание</b>

Обсуждена и рекомендована на заседании кафедры менеджмента и маркетинга, протокол № \_\_\_\_\_ от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_\_ г.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ /

## **Шкала оценивания планируемых результатов обучения**

### **Текущий и рубежный контроль**

Семестр	Шкала оценивания			
	0-35 баллов	36-50 баллов	51-60 баллов	61-70 баллов
2	Частичное посещение аудиторных занятий. Неудовлетворительное выполнение заданий на практических (семинарских) занятиях. Плохая подготовка к балльно-рейтинговым мероприятиям. Обучающийся не допускается к промежуточной аттестации.	Полное или частичное посещение аудиторных занятий. Частичное выполнение и защита заданий на практических (семинарских) занятиях. Выполнение тестовых заданий, ответы на коллоквиуме на оценки «удовлетворительно».	Полное или частичное посещение аудиторных занятий. Полное выполнение и защита заданий на практических (семинарских) занятиях. Выполнение тестовых заданий, ответы на коллоквиуме на оценки «хорошо».	Полное посещение аудиторных занятий. Полное выполнение и защита заданий на практических (семинарских) занятиях. Выполнение тестовых заданий, ответы на коллоквиуме на оценки «отлично».

### **Промежуточный контроль**

Семестр	Шкала оценивания	
	Не зачтено (36-60 баллов)	Зачтено (61-70 баллов)
2	Обучающийся имеет 36-60 баллов по итогам текущего и рубежного контроля. На зачете не выполнил задание билета. По итогам промежуточного контроля получил 0 баллов.	Обучающийся имеет 36-50 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на зачете полностью выполнил одно задание и частично (полностью) второе задание. По итогам промежуточного контроля получил от 11 до 25 баллов. Обучающийся имеет 51-60 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на зачете выполнил полностью одно задание или частично выполнил оба задания. По итогам промежуточного контроля получил от 1 до 10 баллов. Обучающемуся, имеющему 61-70 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, выставляется отметка «зачтено» без сдачи зачета.

**Критерии оценки качества освоения дисциплины**

Баллы (рейтинговой оценки)	Результат освоения	Требования к уровню освоения компетенции(й)
61-70	Зачтено	Компетенция ПК-11 освоена полностью. Обучающийся: имеет целостные, системные знания, умеет выделять главное и второстепенное; дает четкие определения понятий; последовательно и уверенно излагает материал; может применять приобретенные знания, умения и навыки для решения профессиональных задач.
36-60	Не зачтено	Компетенция ПК-11 освоена частично. Обучающийся: имеет разрозненные знания; допускает негрубые ошибки и неточности в определении понятий; затрудняется в изложении материала; допускает грубые ошибки при применении приобретенных знаний, умений и навыков в решении профессиональных задач.
0-35	Недопуск	Компетенция ПК-11 не освоена. Обучающийся: имеет разрозненные, бессистемные знания, не умеет выделять главное и второстепенное; допускает грубые ошибки в определении понятий, искажает их смысл; беспорядочно и неуверенно излагает материал; не может применять приобретенные знания, умения и навыки для решения профессиональных задач.