

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ**

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

**ИНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТА, ТУРИЗМА И ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА**

**СОГЛАСОВАНО**

**Руководитель образовательной  
программы \_\_\_\_\_ А.Х. Атабиева**

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2023г.

**УТВЕРЖДАЮ**

**Директор института  
\_\_\_\_\_ Р.М.Лигидов**

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**«Управление проектами»**

Направление подготовки  
38.03.02 – МЕНЕДЖМЕНТ  
(код и наименование направления подготовки)

Направленность (профиль): "Маркетинг"

Квалификация (степень) выпускника  
бакалавр

Форма обучения  
Очная, очно-заочная, заочная

Нальчик 2023

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Управление проектами» / сост. Шадова З.Х.– Нальчик: КБГУ, 2023. – 49 с.

Рабочая программа предназначена для студентов очной (заочной) формы обучения по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент Направленность (профиль): "Маркетинг".

Рабочая программа составлена с учетом Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата), утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации № 970 от 12.08.2020.

## **СОДЕРЖАНИЕ**

1.	Цели и задачи освоения дисциплины	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	12
6.	Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности	30
7.	Учебно-методическое обеспечение дисциплины (модуля)	34
7.1.	<i>Основная литература</i>	34
7.2.	<i>Дополнительная литература</i>	34
7.3.	<i>Периодические издания (газета, вестник, бюллетень, журнал)</i>	35
7.4.	<i>Интернет-ресурсы</i>	35
7.5.	<i>Методические указания по проведению различных учебных занятий, к курсовому проектированию и другим видам самостоятельной работы</i>	37
8.	Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)	44
9.	Лист изменений (дополнений) в рабочей программе дисциплины (модуля)	47
10.	Приложения	48

## **Б. 1.45. РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **«Управление проектами»**

#### **1. Цели и задачи освоения дисциплины (модуля):**

Целями освоения учебной дисциплины «Управление проектами» являются: формирование системы знаний в области проектной деятельности; параллельное с теоретической подготовкой практическое закрепление знаний и навыков проектной деятельности на примере конкретных проектов; развитие навыков самостоятельной исследовательской работы; приобретение опыта работы в составе команды, управления проектом, ведения бизнеса, коммерциализации проектов.

Изучение данного курса позволит понять сущность и социальную значимость профессии государственного и муниципального служащего; определить роль и место управления проектами в системе экономических и управленческих дисциплин; установить роль, место и взаимосвязи проектного менеджмента в системе управления организацией; получить знания и навыки управления проектами, организации процесса проектирования, разработки и реализации решений в целях обеспечения эффективного управления проектами.

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

Дисциплина «Управление проектами» относится к дисциплинам обязательной части Модуль "Управление финансами, рисками и проектами" учебного плана по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент Направленность (профиль): «Маркетинг».

Дисциплинами, предшествующими изучению курса «Управление проектами» являются: «Инвестиционный менеджмент», «Бизнес-планирование», «Теория организации» и др.

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

Элементы универсальных (УК) и общепрофессиональных (ОПК) компетенций, формируемые данной дисциплиной:

УК - 2.4 - Способен определять круг задач и предлагать оптимальные способы их решения в рамках проектной деятельности, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.

УК- 6.3 - Способен использовать инструменты и методы управления временем при выполнении проектной деятельности.

ОПК- 4.2 - Способен осуществлять разработку бизнес-планов проектов, развития новых направлений деятельности и организаций.

По результатам освоения дисциплины студент должен:

### **Знать:**

- процессы управления проектами, входные ресурсы и результаты каждого процесса; основы бюджетирования;

- способы генерации идей для бизнес-планирования создания и развития новых организаций;

- как использовать инструменты и методы управления временем при выполнении проектной деятельности.

### **Уметь:**

- ставить цели и задачи на каждом этапе реализации проекта;

- оценивать результаты реализации проектов и фаз управления ими;

- формировать шаблоны документов, необходимых для управления проектом на разных фазах. оценивать результаты реализации проектов и фаз управления ими; формировать шаблоны документов, необходимых для управления проектом на разных фазах;

- разрабатывать новые проекты, опираясь на результаты маркетинговой аналитики, анализа информации.

- использовать инструменты и методы управления временем при выполнении проектной деятельности.

### **Владеть:**

- навыками планирования проекта; методами оценки эффективности проекта; навыками сетевого анализа, календарного планирования, контроля хода реализации проекта.

- навыками запуска нового проекта, в том числе в онлайн формате с использованием современных цифровых технологий;

- навыками использования инструментов и методов управления временем при выполнении 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 дисциплины	Содержание раздела	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Формы текущего контроля успеваемости
1	2	3	4	4
1.	Теоретические основы проектного менеджмента	Общая характеристика дисциплины. Связь с другими дисциплинами. История появления дисциплины управления проектами. Особенности развития и специфика проектного менеджмента на Западе и в России. Роль проектного подхода в управлении социально-экономическими процессами. Национальные интересы и реализация проектных подходов. Основные понятия управления проектами. Определения проекта и его признаки. Элементы и характеристики проекта. Типы и виды проектов. Международные и национальные стандарты, регламентирующие документы. Европейские и американские подходы к управлению проектами. Особенности подготовки и реализации проектов в различных компаниях. Современные концепции управления проектом. Области знаний по управлению проектами.	УК– 2.4	ДЗ Т РК К Д Э
2.	Планирование проекта	Содержание процесса планирования. Разработка концепции и цели проекта. Основные характеристики проектного плана. Прединвестиционная фаза проекта. Техничко-экономическое обоснование проекта. Проектная документация и ее разработка. Инвестиционная и завершающая фазы проекта. Проектные стратегии.	УК – 2.4 УК – 6.3 ОПК– 4.2	ДЗ Т РК К Д Э КР
3.	Маркетинговые исследования в проектном менеджменте	Содержание и информационное обеспечение маркетинговых исследований. Комплекс маркетинговых исследований по проекту. Стратегия маркетинга. Стратегия ценообразования. Методы и формы стимулирования продаж (продвижения) нового продукта. Бюджет маркетинга.	УК – 2.4 УК – 6.3 ОПК– 4.2	ДЗ Т РК К Д КР Э
4.	Жизненный	Жизненный цикл и структура проекта.	УК – 2.4	ДЗ

	цикл и структура проекта.	Динамическая концепция. Жизненный цикл проекта и его базовые фазы. Основные группы процессов управления. Жизнь организации и жизнь проекта. Стратегия организации и определение целей проекта. Проектная документация и жизненные фазы. Особенности реализации проекта на разных фазах. Стандарты организации. Участники проекта. Структура проекта. Структуризация проекта. Методы структуризации проекта. Построение иерархической структуры работ. Стандартные шаги при структуризации проекта	УК – 6.3 ОПК– 4.2	Т РК К Д КР Э
5.	Команда проекта и управление проектом.	Команда проекта и управление проектом. Эффективная проектная команда: организационные аспекты, психологические аспекты. Распределение функций в проектной команде. Как сформировать долгосрочные мотивы и стимулы. Команда и руководитель. Стили руководителя в ходе реализации проекта. Зоны конфликтов в команде. Рекомендации по прохождению жизненного цикла без серьезных конфликтов.	УК – 2.4 УК – 6.3 ОПК– 4.2	ДЗ Т РК К Д Э КР
6.	Организационные структуры управления проектами	Общие принципы построения организационных структур управления проектами. Организационная структура и система. взаимоотношений участников проекта. Организационная структура и содержание проекта. Организационная структура проекта и его внешнее окружение. Общая последовательность. Современные методы и средства организационного моделирования проектов Современные тенденции в развитии организационных структур управления	УК – 2.4 ОПК– 4.2	ДЗ Т РК К Д КР Э
7.	Функциональные области управления проектами	Основные понятия. Управление содержанием проекта. Управление временем проекта. Управление стоимостью проекта. Управление качеством проекта. Управление материальными ресурсами проекта. Управление персоналом проекта. Управление рисками проекта. Управление коммуникациями проекта. Интеграционное управление проектом.	УК – 2.4 УК – 6.3 ОПК– 4.2	ДЗ Т РК К Д КР Э
8.	Оценка проекта и проектные риски	Оценка проектов. Фактор времени в оценке проектов. Внутренние и внешние риски выполнения проекта по PMI PMBOK. Учет рисков в стратегиях развития организации Работа с триггерами. Методы снижения внутренних и внешних рисков проекта. Разбор краткого описания проекта и способов его наполнения. Оценка связности проекта. Применение метода логической рамки.	УК – 2.4 УК – 6.3 ОПК– 4.2	ДЗ Т РК К Р КР Э
9.	Проектное финансирование	Содержание, способы и формы финансирования проектов. Невозвратные источники финансирования. Венчурный капитал.	УК – 2.4 ОПК– 4.2	ДЗ Т РК

		Банковское финансирование. Рынки ценных бумаг. Лизинг. Неформальные инвесторы («бизнес-ангелы»). Фандрайзинг.		К Д КР
10.	Экономическая оценка проектов	Метод чистой приведенной стоимости. Срок окупаемости проекта. Метод внутренней нормы рентабельности (доходности). Метод индекса рентабельности, доходности (PI). Оценка риска. Отраслевая и бюджетная эффективность проекта.	УК – 2.4 ОПК– 4.2	ДЗ Т РК К Р КР
11.	Методы и организационный инструментарий управления проектами	Методы управления проектом. График Ганта и сетевые матрицы. Матрица разделения административных задач управления. Информационно-технологическая модель управления	УК – 2.4 УК – 6.3 ОПК– 4.2	ДЗ Т РК К Д КР
12.	Мониторинг и мультипроектное управление.	Место мониторинга в общей схеме управления проектами. Мониторинг и управление рисками. Рекомендации по успешному завершению проекта. Проектный офис. Мультипроектное управление. Программные средства.	УК – 2.4 УК – 6.3 ОПК– 4.2	ДЗ Т РК К Э КР

<sup>1</sup> В графе 5 приводятся планируемые формы текущего контроля: защита лабораторной работы (ЛР), выполнение курсового проекта (КП), курсовой работы (КР), расчетно-графического задания (РГЗ), домашнего задания (ДЗ) написание реферата (Р), эссе (Э), коллоквиум (К), рубежный контроль (РК), тестирование (Т) и т.д.

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

Таблица 2. Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы (144 часа) - ОФО

Вид учебной работы	Трудоемкость, часов (согласно рабочему плану)
	Зачетных единиц
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>144</b>
<b>Аудиторная работа:</b>	<b>60</b>
Лекции (Л)	30
Практические занятия (ПЗ)	30
Семинарские занятия (СЗ)	
Лабораторные работы (ЛР)	
<b>Самостоятельная работа (в часах)</b>	<b>57</b>
Курсовой проект (КП), курсовая работа (КР)	6
Расчетно-графическое задание (РГЗ)	12
Реферат (Р)	12
Эссе (Э)	12
Самостоятельное изучение разделов	15
Подготовка и сдача экзамена	<b>27</b>
<b>Вид итогового контроля (зачет, экзамен)</b>	<b>экзамен</b>

На изучение курса отводится 144 часа (4 з.е.), из них: контактная работа 60 ч., в том числе лекционных – 30 часов; практических (семинарских) – 30 часов; самостоятельная работа студента 57 часов; завершается экзаменом – 27 ч.

Таблица 2.1. Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы

(144 часа) - ЗФО

Вид учебной работы	Трудоемкость, часов (согласно рабочему плану)
	Зачетных единиц
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>144</b>
<b>Аудиторная работа:</b>	<b>10</b>
Лекции (Л)	5
Практические занятия (ПЗ)	5
Семинарские занятия (СЗ)	
Лабораторные работы (ЛР)	
<b>Самостоятельная работа (в часах)</b>	<b>125</b>
Курсовой проект (КП), курсовая работа (КР)	7
Расчетно-графическое задание (РГЗ)	15
Реферат (Р)	38
Эссе (Э)	25
Самостоятельное изучение разделов	40
Подготовка и прохождение промежуточной аттестации	<b>27</b>
Вид промежуточной аттестации	<b>экзамен</b>

Таблица 2.1. Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы (144 часа) - ОЗФО

Вид учебной работы	Трудоемкость, часов (согласно рабочему плану)
	Зачетных единиц
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>108</b>
<b>Аудиторная работа:</b>	<b>10</b>
Лекции (Л)	5
Практические занятия (ПЗ)	5
Семинарские занятия (СЗ)	
Лабораторные работы (ЛР)	
<b>Самостоятельная работа (в часах)</b>	<b>125</b>
Курсовой проект (КП), курсовая работа (КР)	
Расчетно-графическое задание (РГЗ)	
Реферат (Р)	
Эссе (Э)	
Самостоятельное изучение разделов	
Подготовка и прохождение промежуточной аттестации	<b>9</b>
Вид промежуточной аттестации	<b>экзамен</b>

Таблица 3. Лекционные занятия

№ п/п	Тема
1.	Теоретические основы проектного менеджмента. Общая характеристика

№ п/п	Тема
	дисциплины. Связь с другими дисциплинами. История появления дисциплины управления проектами. Основные понятия управления проектами: «проект», «программа», «портфель». Определения проекта и его признаки. Типы и виды проектов. Международные и национальные стандарты, регламентирующие документы. Европейские и американские подходы к управлению проектами. Современные концепции управления проектом. Области знаний по управлению проектами.
2.	<i>Планирование проекта.</i> Содержание процесса планирования. Разработка концепции и цели проекта. Основные характеристики проектного плана. Прединвестиционная фаза проекта. Техничко-экономическое обоснование проекта. Проектная документация и ее разработка. Инвестиционная и завершающая фазы проекта. Проектные стратегии.
3.	<i>Маркетинговые исследования в проектном менеджменте.</i> Содержание и информационное обеспечение маркетинговых исследований. Комплекс маркетинговых исследований по проекту. Стратегия маркетинга. Стратегия ценообразования. Методы и формы стимулирования продаж (продвижения) нового продукта. Бюджет маркетинга.
4.	<i>Жизненный цикл и структура проекта.</i> Жизненный цикл проекта и его базовые фазы. Участники проекта. Структура проекта. Структуризация проекта. Методы структуризации проекта. Построение иерархической структуры работ. Стандартные шаги при структуризации проекта
5.	<i>Команда проекта и управление проектом.</i> Эффективная проектная команда: организационные аспекты, психологические аспекты. Распределение функций в проектной команде. Формирование долгосрочных мотивов и стимулов. Команда и руководитель. Стили руководителя в ходе реализации проекта.
6.	<i>Организационные структуры управления проектами.</i> Общие принципы построения организационных структур управления проектами. Организационная структура и система. взаимоотношений участников проекта. Организационная структура и содержание проекта. Современные методы и средства организационного моделирования проектов
7.	<i>Функциональные области управления проектами</i> Основные понятия. Управление содержанием проекта. Управление временем проекта. Управление стоимостью проекта. Управление качеством проекта. Управление материальными ресурсами проекта. Управление персоналом проекта. Управление рисками проекта.
8.	<i>Оценка проекта и проектные риски.</i> Оценка проектов. Фактор времени в оценке проектов. Внутренние и внешние риски выполнения проекта по PMI PMBOK. Учет рисков в стратегиях развития организации. Методы снижения внутренних и внешних рисков проекта. Разбор краткого описания проекта и способов его наполнения. Оценка связности проекта. Применение метода логической рамки.
9.	<i>Проектное финансирование.</i> Содержание, способы и формы финансирования проектов. Невозвратные источники финансирования. Венчурный капитал. Банковское финансирование. Рынки ценных бумаг. Лизинг. Неформальные инвесторы («бизнес-ангелы»). Фандрайзинг.
10.	<i>Экономическая оценка проектов.</i> Метод чистой приведенной стоимости. Срок окупаемости проекта. Метод внутренней нормы рентабельности (доходности). Метод индекса рентабельности, доходности (PI). Оценка риска. Отраслевая и бюджетная эффективность проекта.
11.	<i>Методы и организационный инструментарий управления проектами.</i> Методы

№ п/п	Тема
	управления проектом. График Ганта и сетевые матрицы. Матрица разделения административных задач управления. Информационно-технологическая модель управления проектом
12.	<i>Мониторинг и мультипроектное управление.</i> Место мониторинга в общей схеме управления проектами. Мониторинг и управление рисками. Рекомендации по успешному завершению проекта. Проектный офис. Мультипроектное управление. Программные средства.

**Таблица 4. Практические занятия (семинарские занятия)**

№ п/п	Тема
1.	<i>Теоретические основы проектного менеджмента.</i> Общая характеристика дисциплины. Связь с другими дисциплинами. История появления дисциплины управления проектами. Основные понятия управления проектами: «проект», «программа», «портфель». Определения проекта и его признаки. Типы и виды проектов. Международные и национальные стандарты, регламентирующие документы. Европейские и американские подходы к управлению проектами. Современные концепции управления проектом. Области знаний по управлению проектами.
2.	<i>Планирование проекта.</i> Содержание процесса планирования. Разработка концепции и цели проекта. Основные характеристики проектного плана. Прединвестиционная фаза проекта. Техничко-экономическое обоснование проекта. Проектная документация и ее разработка. Инвестиционная и завершающая фазы проекта. Проектные стратегии.
3.	<i>Маркетинговые исследования в проектном менеджменте.</i> Содержание и информационное обеспечение маркетинговых исследований. Комплекс маркетинговых исследований по проекту. Стратегия маркетинга. Стратегия ценообразования. Методы и формы стимулирования продаж (продвижения) нового продукта. Бюджет маркетинга.
4.	<i>Жизненный цикл и структура проекта.</i> Жизненный цикл проекта и его базовые фазы. Участники проекта. Структура проекта. Структуризация проекта. Методы структуризации проекта. Построение иерархической структуры работ. Стандартные шаги при структуризации проекта
5.	<i>Команда проекта и управление проектом.</i> Эффективная проектная команда: организационные аспекты, психологические аспекты. Распределение функций в проектной команде. Формирование долгосрочных мотивов и стимулов. Команда и руководитель. Стили руководителя в ходе реализации проекта.
6.	<i>Организационные структуры управления проектами.</i> Общие принципы построения организационных структур управления проектами. Организационная структура и система. взаимоотношений участников проекта. Организационная структура и содержание проекта. Современные методы и средства организационного моделирования проектов
7.	<i>Функциональные области управления проектами</i> Основные понятия. Управление содержанием проекта. Управление временем проекта. Управление стоимостью проекта. Управление качеством проекта. Управление материальными ресурсами проекта. Управление персоналом проекта. Управление рисками проекта.
8.	<i>Оценка проекта и проектные риски.</i> Оценка проектов. Фактор времени в оценке проектов. Внутренние и внешние риски выполнения проекта по PMI PMBOK. Учет

№ П/П	Тема
№ П/П	Тема

	рисков в стратегиях развития организации. Методы снижения внутренних и внешних рисков проекта. Разбор краткого описания проекта и способов его наполнения. Оценка связности проекта. Применение метода логической рамки.
9.	<i>Проектное финансирование.</i> Содержание, способы и формы финансирования проектов. Невозвратные источники финансирования. Венчурный капитал. Банковское финансирование. Рынки ценных бумаг. Лизинг. Неформальные инвесторы («бизнес-ангелы»). Фандрайзинг.
10.	<i>Экономическая оценка проектов.</i> Метод чистой приведенной стоимости. Срок окупаемости проекта. Метод внутренней нормы рентабельности (доходности). Метод индекса рентабельности, доходности (PI). Оценка риска. Отраслевая и бюджетная эффективность проекта.
11.	<i>Методы и организационный инструментарий управления проектами.</i> Методы управления проектом. График Ганта и сетевые матрицы. Матрица разделения административных задач управления. Информационно-технологическая модель управления проектом
12.	<i>Мониторинг и мультипроектное управление.</i> Место мониторинга в общей схеме управления проектами. Мониторинг и управление рисками. Рекомендации по успешному завершению проекта. Проектный офис. Мультипроектное управление. Программные средства.

1.	<i>Теоретические основы проектного менеджмента.</i> Особенности развития и специфика проектного менеджмента на Западе и в России. Роль проектного подхода в управлении социально-экономическими процессами. Основные понятия управления проектами. Стандарты. Концепции управления проектами. Области знаний по управлению проектами
2.	<i>Планирование проекта.</i> Прединвестиционная фаза проекта. Технико-экономическое обоснование проекта. Проектная документация и ее разработка. Инвестиционная и завершающая фазы проекта.
3.	<i>Маркетинговые исследования в проектном менеджменте.</i> Методы и формы стимулирования продаж (продвижения) нового продукта. Бюджет маркетинга.
4.	<i>Жизненный цикл и структура проекта.</i> фазы. Жизнь организации и жизнь проекта. Стратегия организации и определение целей проекта. Проектная документация и жизненные фазы. Особенности реализации проекта на разных фазах. Стандарты организации.
5.	<i>Команда проекта и управление проектом.</i> Зоны конфликтов в проектной команде. Рекомендации по прохождению жизненного цикла без серьезных конфликтов.
6.	<i>Организационные структуры управления проектами.</i> Организационная структура проекта и его внешнее окружение. Общая последовательность разработки и создания организационных структур управления проектами. Современные тенденции в развитии организационных структур управления.
7.	<i>Функциональные области управления проектами.</i> Основные понятия. Управление содержанием проекта. Управление временем проекта. Управление стоимостью проекта. Управление качеством проекта. Управление материальными ресурсами проекта. Управление персоналом проекта. Управление рисками проекта. Управление коммуникациями проекта. Интеграционное управление проектом.
8.	<i>Оценка проекта и проектные риски.</i> Методы снижения внутренних и внешних рисков проекта. Разбор краткого описания проекта и способов его наполнения. Оценка связности проекта. Применение метода логической рамки.
9.	<i>Проектное финансирование.</i> Рынки ценных бумаг. Лизинг. Неформальные инвесторы («бизнес-ангелы»). Фандрайзинг.
10.	<i>Экономическая оценка проектов.</i> Оценка риска. Отраслевая и бюджетная эффективность проекта.
11.	<i>Методы и организационный инструментарий управления проектами.</i> Информационно-технологическая модель управления проектом
12.	<i>Мониторинг и мультипроектное управление.</i> Рекомендации по успешному завершению проекта. Проектный офис.

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

**Таблица 6. Самостоятельное изучение разделов дисциплины (модуля)**

### **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 «Брендинг» и включает: ответы на теоретические вопросы на практическом занятии, решение практических задач и выполнение заданий на практическом занятии, самостоятельное выполнение индивидуальных домашних заданий (например, решение задач) с отчетом (защитой) в установленный срок, написание докладов, рефератов, эссе, дискуссии.

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

**Вопросы по темам дисциплины «Управление проектами» (контролируемые компетенции УК-2.4; УК-6.3; ОПК-4.2):**

***Тема 1. Теоретические основы проектного менеджмента.***

1. Общая характеристика дисциплины. Связь с другими дисциплинами.
2. История появления дисциплины управления проектами.
3. Основные понятия управления проектами: «проект», «программа», «портфель». Определения проекта и его признаки.
4. Типы и виды проектов.
5. Международные и национальные стандарты, регламентирующие документы.
6. Европейские и американские подходы к управлению проектами.
7. Современные концепции управления проектом.
8. Области знаний по управлению проектами.

***Тема 2. Планирование проекта.***

1. Содержание процесса планирования.
2. Разработка концепции и цели проекта.
3. Основные характеристики проектного плана.
4. Прединвестиционная фаза проекта.
5. Техничко-экономическое обоснование проекта.
6. Проектная документация и ее разработка.
7. Инвестиционная и завершающая фазы проекта.
8. Проектные стратегии.

***Тема 3. Маркетинговые исследования в проектном менеджменте.***

1. Содержание и информационное обеспечение маркетинговых исследований.
2. Комплекс маркетинговых исследований по проекту.
3. Стратегия маркетинга.
4. Стратегия ценообразования.
5. Методы и формы стимулирования продаж (продвижения) нового продукта.
6. Бюджет маркетинга.

***Тема 4. Жизненный цикл и структура проекта.***

1. Жизненный цикл проекта и его базовые фазы.
2. Участники проекта.
3. Структура проекта.
4. Структуризация проекта.
5. Методы структуризации проекта.
6. Построение иерархической структуры работ.
7. Стандартные шаги при структуризации проекта.

***Тема 5. Команда проекта и управление проектом.***

1. Эффективная проектная команда: организационные аспекты, психологические аспекты. Распределение функций в проектной команде.
2. Формирование долгосрочных мотивов и стимулов.
3. Команда и руководитель.

4. Стили руководителя в ходе реализации проекта.

**Тема 6. Организационные структуры управления проектами.**

1. Общие принципы построения организационных структур управления проектами. Организационная структура и система.
2. взаимоотношений участников проекта.
3. Организационная структура и содержание проекта.
4. Современные методы и средства организационного моделирования проектов.

**Тема 7. Функциональные области управления проектами.**

1. Управление содержанием проекта.
2. Управление временем проекта.
3. Управление стоимостью проекта.
4. Управление качеством проекта.
5. Управление материальными ресурсами проекта.
6. Управление персоналом проекта.
7. Управление рисками проекта.

**Тема 8. Оценка проекта и проектные риски.**

1. Оценка проектов.
2. Фактор времени в оценке проектов.
3. Внутренние и внешние риски выполнения проекта по PMI PMBOK.
4. Учет рисков в стратегиях развития организации.
5. Методы снижения внутренних и внешних рисков проекта.
6. Разбор краткого описания проекта и способов его наполнения.
7. Оценка связности проекта. Применение метода логической рамки.

**Тема 9. Проектное финансирование.**

1. Содержание, способы и формы финансирования проектов.
2. Невозвратные источники финансирования.
3. Венчурный капитал.
4. Банковское финансирование.
5. Рынки ценных бумаг.
6. Лизинг.
7. Неформальные инвесторы («бизнес-ангелы»).
8. Фандрайзинг.

**Тема 10. Экономическая оценка проектов.**

1. Метод чистой приведенной стоимости.
2. Срок окупаемости проекта.
3. Метод внутренней нормы рентабельности (доходности).
4. Метод индекса рентабельности, доходности (PI).
5. Оценка риска.
6. Отраслевая и бюджетная эффективность проекта.

**Тема 11. Методы и организационный инструментарий управления проектами.**

1. Методы управления проектом.
2. График Ганта и сетевые матрицы.
3. Матрица разделения административных задач управления.
4. Информационно-технологическая модель управления проектом.

**Тема 12. Мониторинг и мультипроектное управление.**

1. Место мониторинга в общей схеме управления проектами.
2. Мониторинг и управление рисками.
3. Рекомендации по успешному завершению проекта.
4. Проектный офис.
5. Мультипроектное управление.
6. Программные средства. Характеристика современных программных средств в проектном менеджменте.

### **Критерии формирования оценок (оценивания) устного опроса**

Устный опрос является одним из основных способов учёта знаний обучающегося по дисциплине «Управление проектами». Развёрнутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на заданную тему, показывать его умение применять определения.

**В результате устного опроса знания, обучающегося оцениваются по следующей шкале:**

**3 балла**, ставится, если обучающийся:

- 1) полно излагает изученный материал, даёт правильное определенное экономических понятий;
- 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные;
- 3) излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.

**2 балла**, ставится, если обучающийся даёт ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для балла «1», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1-2 недочёта в последовательности и языковом оформлении излагаемого.

**1 балл**, ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но:

- 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий;
- 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;
- 3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.

**0 баллов**, ставится, если обучающийся обнаруживает незнание большей части соответствующего раздела изучаемого материала, допускает ошибки в формулировке.

Баллы «1», «2», «3» могут ставиться не только за единовременный ответ, но и за рассредоточенный во времени, т.е. за сумму ответов, данных студентом на протяжении занятия.

### **5.1.2. Оценочные материалы для самостоятельной работы обучающегося (типовые задачи) (контролируемые компетенции УК-2.4; УК-6.3; ОПК-4.2):**

Перечень типовых задач для самостоятельной работы сформирован в соответствии с тематикой практических занятий по дисциплине «Управление проектами»

#### ***Задачи***

#### ***Тема 11. Методы и организационный инструментарий управления проектами.***

**Задача 1.** Составить сетевой и календарный графики технологической подготовки производства изделия. Состав работ и исполнителей, последовательность и взаимосвязь работ представлены в таблице 1.

#### ***Исполнители:***

ОГТ – отдел главного технолога (численность персонала – 10 чел.)

ОГК – отдел главного конструктора (численность – 13 чел.)

ОГМ – отдел главного металлурга (численность - 6 чел.)

ПО – производственный отдел (численность - 6 чел.)

Ц ос.- цех по изготовлению оснастки (численность - 20 чел.)

Ц л.- литейный цех (численность - 15 чел.)

Ц м.- цех механообработки (численность – 15 чел.)

Ц сб.- сборочный цех (численность – 20 чел.)

Требуется:

- разработать сетевую модель выполнения работ;
- рассчитать основные параметры сетевой модели (критический путь, ранние и поздние сроки наступления событий и работ, резервы);
- составить календарный график технологической подготовки производства на основе первичной сетевой модели;
- оптимизировать график (с точки зрения сокращения общей продолжительности осуществления проекта), предусмотрев сокращение продолжительности некоторых работ за счет увеличения численности в пределах общей численности персонала в подразделении. Определить рациональные сроки начала и окончания работ, не лежащих на критическом пути, минимизировав затраты незавершенного производства, а также ущерб при отказе от проекта.

#### Исходные данные

№ п/п	Содержание работ	Код работ	Продолжительность, дн	Исполнители	
				Подразделение	Чел.
	Задание на разработку технологии получено	0			
1.	Разработка маршрутной технологии на изделие	0-1	8	ОГТ	4
2.	Разработка операционных технологических карт механической обработки	1-3	14	ОГТ	10
3.	Конструирование оснастки для механической обработки	1-2	9	ОГК	13
4.	Изготовление технологической оснастки для механической обработки	2-3	20	Ц ос.	20
5.	Разработка технологических процессов литья	0-4	12	ОГМ	2
6.	Проектирование литейной оснастки	4-5	10	ОГК	4
7.	Изготовление литейной технологической оснастки	5-6	18	Ц ос.	8
8.	Изготовление отливок для опытного образца	6-7	14	Ц л.	15
9.	Механическая обработка литых деталей опытного образца	7-10	22	Ц м.	10
10.	Механическая обработка литых деталей из стандартных заготовок	3-10	10	Ц м.	3
11.	Разработка технологических процессов сборки изделия	0-8	15	ОГТ	3
12.	Проектирование оснастки для сборочных процессов	8-9	9	ОГК	4
13.	Изготовление сборочной оснастки	9-10	24	Ц ос.	6
14.	Комплектация и подача на сборку покупных элементов	0-10	6	ПО	2
15.	Сборка образца и его испытание	10-11	16	Ц сб.	15

#### КЕЙС 1. Обучающий Интернет-сервис.

Интернет-сервис для изучения английского языка LinguaLeo – один из наиболее привлекательных сервисов для обучения. Изюминка сервиса – игровая форма: есть область «джунгли», где собраны аудио- и видеоматериалы по английскому языку, которые можно осваивать с помощью сервиса. У всех пользователей есть свой львенок, которого

нужно кормить фрикадельками. Фрикадельки пользователь получает за каждое слово, добавленное в словарь, за пройденные тренировки или грамматические курсы.

По посещаемости, согласно Alexa.com, LinguaLeo, входит в топ-3 онлайн-сервисов для изучения языков в мире. LinguaLeo действует на рынке онлайн-обучения английскому языку с множеством аналогичных проектов: Duolingo, OpenEnglish, Busuu и другие. Но сохраняет свою популярность благодаря игровой механике и большому количеству материалов, которые могут добавлять сами пользователи. Модель работы сервиса: freemium: базовые функции бесплатны, а за дополнительные возможности надо платить.

При выходе на рынок Бразилии сотрудники LinguaLeo выяснили, что бразильцы предпочитают проходить стандартизированные обучающие курсы, а не использовать разрозненные аудио- и видеоматериалы, и им привычнее платить за каждый месяц обучения, не покупая годовой абонемент. Кроме того, увидев логотип сервиса – львенка, многие бразильцы решают, что это программа для детей, и закрывают ее. LinguaLeo подключил местные способы оплаты, скорректировал PR-кампанию (теперь подробнее рассказывает о стандартизированных курсах сервиса и о том, что LinguaLeo – сервис не только для детей), запустил рекламу в офлайне и получила в Бразилии 500 тыс. зарегистрированных пользователей, из них около 100 тыс. – активные (заходят на сервис хотя бы раз в месяц).

«Переведи LinguaLeo!» – с таким призывом команда стартапа в январе этого года обратилась к пользователям. Перевод интерфейса на другие языки – первый шаг к выходу на новые зарубежные рынки. LinguaLeo создал платформу, позволяющую любому пользователю переводить фразы интерфейса с русского или английского на один из 55 языков. Каждую неделю трем самым активным переводчикам компания дарит золотой статус, дающий доступ ко всем возможностям сервиса. К концу мая в проекте приняли участие 1300 переводчиков-волонтеров. Самыми активными оказались турки – они почти полностью перевели сервис на родной язык.

Самая большая проблема LinguaLeo – удержание пользователей. Игровые механики должны помочь. До конца года в LinguaLeo планируют выйти на три новых рынка.

### **ЗАДАНИЕ**

1. Какие признаки формируют явные источники конкурентного преимущества проекта?
2. Какие дополнительные источники конкурентного преимущества для проекта Вы можете предложить?
3. Какие рекомендации для разработки инновационной стратегии Вы можете предложить предприятию?

### **КЕЙС 2. Оптимизация сайтов**

Компания SeoPult создала автоматизированную систему продвижения сайтов и стала безоговорочным лидером рынка оптимизации сайтов. Сейчас она собирается провести IPO и создать второй Mail.ru на рынке интернет-рекламы.

Сейчас с помощью SeoPult продвигается 80 тыс. сайтов. В прошлом финансовом году (с июля 2012-го по июнь 2013-го) выручка SeoPult выросла на 84 % и превысила \$53 млн. SeoPult занимается не только и не столько SEO-оптимизацией, сколько контекстной рекламой, продвижением мобильных приложений и RTB. То есть всеми самыми актуальными технологиями рекламы в интернете. Цель – IPO на NASDAQ в 2016 г.

SeoPult – это масштабный бизнес на рынке, где правила игры постоянно меняются. Поисковики сознательно выдавливают с рынка «оптимизаторов», чтобы пользователи получали именно ту информацию, которую ищут, а владельцы сайтов покупали больше контекстной рекламы.

В 2006 г. одним из главных инструментов SEO были ссылки – аналог рекламы для поисковых роботов. Принцип работы ссылок основан на том, что поисковики, ранжируя сайты, учитывают не только контент, но количество и качество других сайтов,

ссылающихся на них. Добиться массового цитирования можно было, договорившись с веб-мастерами о размещении ссылок на их сайтах.

Рынок ссылок был «серым» – иногда веб-мастера даже не ставили в известность владельцев сайтов о таком способе заработка. Заправляли на нем так называемые «ссылочные бароны», которые договаривались с десятками сайтов и продавали сотни ссылок. Способ, как разместить много ссылок с помощью линкаторов – автоматизированных систем обмена SEO-ссылками, был мало известен, а Яндекс и Google на них не успели обратить внимание. Буквально за \$50 можно было вывести любой сайт на первые позиции. Вся история рынка SEO-оптимизации — это борьба, поскольку сервис SeoPult и его аналоги – продавцы ссылок. Сотрудники поисковиков постоянно изменяют алгоритмы поиска, чтобы усложнить оптимизаторам жизнь. В свою очередь оптимизаторы ищут в поисковых алгоритмах лазейки, которые позволяют выводить сайты своих клиентов в топ-10.

Вскоре после основания UnMedia на рынке SEO произошла технологическая революция: была создана автоматизированная биржа ссылок Sape.ru. Покупать ссылки стало легко и просто. К 2008 г. компания продавала услуги на \$500 тыс. в месяц и вошла в пятерку крупнейших игроков SEO-рынка, вместе с корпорацией РБС, ГК «Кокос» и другими оптимизаторами. Всего же оптимизацией в России занимались несколько тысяч агентств и десятки тысяч фрилансеров. Однако бизнес SEO-агентства сродни бизнесу дизайнерского бюро или веб-студии. Его практически невозможно быстро масштабировать.

800 факторов учитывают поисковые алгоритмы Яндекса, когда ранжируют сайты в выдаче. Около ста факторов имеют отношение к ссылкам.

Весной 2008 г. началась разработка веб-сервиса, который получил название SeoPult.ru, в ноябре того же года сервис стартовал. Программа сама анализировала контент сайта, выбирала ключевые слова, закупала ссылки, выдавала отчеты. Человеческий фактор был сведен к нулю. Появление такого софта произвело эффект разорвавшейся бомбы: всего за полгода в системе появилось несколько тысяч клиентов. Первыми, действительно, пришли оптимизаторы. Однако очень скоро собственные проекты в системе стали заводить и сами клиенты. Они отказывались от услуг SEO-агентств и начинали самостоятельно платить в SeoPult, экономя на марже. Средний ежемесячный счет в системе – \$100-150, агентства брались работать с бюджетами от \$500-1000.

Уловив тренд, партнеры Unmedia развернули невиданную образовательную активность: создали образовательный центр CyberMarketing, где бесплатно обучают начинающих оптимизаторов. В 2013 г. центр посетили 20 тыс. студентов офлайн, 10 тыс. участвовали в вебинарах. Параллельно компания создала интернет-телевидение SeoPult.tv, посвященное проблемам интернет-рынка. На образовательные проекты компания тратит больше 1 млн руб. в месяц, но взамен получает поток потенциальных клиентов.

Вскоре появились конкурирующие решения. Агентство Ingate выпустило сервис Rookee, ALTWeb Group сделало сервис MegaIndex. Но они сильно уступают SeoPult по оборотам: по экспертным оценкам, все вместе они занимают около 30 % рынка (независимые исследователи рынок SEO не обсчитывают).

Быстрая оптимизация. Благодаря технологиям SeoPult запустить рекламную кампанию в интернете можно не вставая с кресла....

### **ЗАДАНИЕ**

1. Что является основным конкурентным преимуществом проекта по оптимизации сайтов?
2. На сколько бизнес-процессы SeoPult можно рассматривать как инновационные?
3. В чем заключается инновационная деятельность SeoPult?
4. Какие рекомендации для разработки инновационной стратегии Вы можете предложить предприятию?

**Критерии формирования оценок по заданиям для самостоятельной работы студента (типовые задачи):**

«отлично» (3 балла) - обучающийся показал глубокие знания материала по поставленным вопросам, грамотно, логично его излагает, структурировал и детализировал информацию, избегая простого повторения информации из текста, информация представлена в переработанном виде. Свободно использует необходимые формулы при решении задач;

«хорошо» (2 балла) - обучающийся твердо знает материал, грамотно его излагает, не допускает существенных неточностей в процессе решения задач;

«удовлетворительно» (1балл) - обучающийся имеет знания основного материала по поставленным вопросам, но не усвоил его деталей, допускает отдельные неточности при решении задач;

«неудовлетворительно» (менее 1 балла) – обучающийся допускает грубые ошибки в ответе на поставленные вопросы и при решении задач.

**5.1.3. Оценочные материалы для выполнения рефератов**

**Примерные темы рефератов по дисциплине «Управление проектами» (контролируемые компетенции УК-2.4; УК-6.3; ОПК-4.2):**

1. Типы и виды проектов.
2. Особенности подготовки и реализации проектов в различных компаниях.
3. Современные концепции управления проектом.
4. Жизненный цикл проекта и его базовые фазы.
5. Линейно-функциональная, матричная и проектная организационные структуры.
6. Эффективная проектная команда.
7. Стили руководителя в ходе реализации проекта.
8. Зоны конфликтов в команде.
9. Характеристика современных программных средств в УП, начиная с Microsoft Project.
10. Оценка проектов.
11. Фактор времени в оценке проектов.
12. Внутренние и внешние риски выполнения проекта по PMI PMBOK.
13. Учет рисков в стратегиях развития организации
14. Мониторинг и управление рисками.
15. Мультипроектное управление.

**Методические рекомендации по написанию реферата**

**Реферат** – продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.

Изложенное понимание реферата как целостного авторского текста определяет критерии его оценки: новизна текста; обоснованность выбора источника; степень раскрытия сущности вопроса; соблюдения требований к оформлению.

**Требования к реферату:** Общий объем реферата 20 листов (шрифт 14 Times New Roman, 1,5 интервал). Поля: верхнее, нижнее, правое, левое – 20мм. Абзацный отступ – 1,25; Рисунки должны создаваться в циклических редакторах или как рисунок Microsoft Word (сгруппированный). Таблицы выполнять табличными ячейками Microsoft Word. Сканирование рисунков и таблиц не допускается. Выравнивание текста (по ширине страницы) необходимо выполнять только стандартными способами, а не с помощью пробелов. Размер текста в рисунках и таблицах – 12 кегль

Обязательно наличие: содержания (структура работы с указанием разделов и их начальных номеров страниц), введения (актуальность темы, цель, задачи), основных

разделов реферата, заключения (в кратком, резюмированном виде основные положения работы), списка литературы с указанием конкретных источников, включая ссылки на Интернет-ресурсы.

В тексте ссылка на источник делается путем указания (в квадратных скобках) порядкового номера цитируемой литературы и через запятую – цитируемых страниц.

**Уровень оригинальности текста – 60%.**

**Критерии оценки реферата:**

**«отлично»** (4 балла) ставится, если выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объем, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы. Обучающийся проявил инициативу, творческий подход, способность к выполнению сложных заданий, организационные способности. Отмечается способность к публичной коммуникации. Документация представлена в срок. Полностью оформлена в соответствии с требованиями

**«хорошо»** (3 балла) – выполнены основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы. Обучающийся достаточно полно, но без инициативы и творческих находок выполнил возложенные на него задачи. Документация представлена достаточно полно и в срок, но с некоторыми недоработками

**«удовлетворительно»** (2 балла) – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности, тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод. Обучающийся выполнил большую часть возложенной на него работы. Допущены существенные отступления. Документация сдана со значительным опозданием (более недели). Отсутствуют отдельные фрагменты.

**«неудовлетворительно»** (менее 1 балла) – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы. Обучающийся не выполнил свои задачи или выполнил лишь отдельные несущественные поручения. Документация не сдана.

**5.1.4. Оценочные материалы для выполнения докладов по дисциплине «Управление проектами» (контролируемые компетенции УК-2.4; УК-6.3; ОПК-4.2):**

**Доклад** – продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы.

***Примерные темы докладов по дисциплине «Управление проектами»***

1. Современные концепции управления проектом.
2. Жизнь организации и жизнь проекта.
3. Проектная документация и жизненные фазы.
4. Теория и реальная практика создания организационных структур управления проектами.
5. Команда и руководитель проекта.
6. Стили руководителя в ходе реализации проекта.
7. Управление конфликтами в проектном менеджменте.
8. Рекомендации по прохождению жизненного цикла без серьезных конфликтов.
9. Философия управления проектами и проектные подходы.
10. Системные технологии реализации проектов. «Жесткие» и «мягкие» технологии в управлении проектами.
11. Фактор времени в оценке проектов.

12. Место мониторинга в общей схеме управления проектами.

13. Программные средства в проектном менеджменте.

**Требования к докладу:**

Общий объём доклада 10-15 листов (шрифт 14 Times New Roman, 1,5 интервал). Поля: верхнее, нижнее, правое, левое – 20мм. Абзацный отступ – 1,25; Рисунки должны создаваться в циклических редакторах или как рисунок Microsoft Word (сгруппированный). Таблицы выполнять табличными ячейками Microsoft Word. Сканирование рисунков и таблиц не допускается. Выравнивание текста (по ширине страницы) необходимо выполнять только стандартными способами, а не с помощью пробелов. Размер текста в рисунках и таблицах – 12 кегль

Обязательно наличие: содержания (структура работы с указанием разделов и их начальных номеров страниц), введения (актуальность темы, цель, задачи), основных разделов реферата, заключения (в кратком, резюмированном виде основные положения работы), списка литературы с указанием конкретных источников, включая ссылки на Интернет-ресурсы.

В тексте ссылка на источник делается путем указания (в квадратных скобках) порядкового номера цитируемой литературы и через запятую – цитируемых страниц. Уровень оригинальности текста – 50%

**Критерии оценки доклада:**

«отлично» (3 балла) ставится, если обучающийся проявил инициативу, творческий подход, способность к выполнению сложных заданий, организационные способности. Отмечается способность к публичной коммуникации. Документация представлена в срок. Полностью оформлена в соответствии с требованиями

«хорошо» (2 балла) – обучающийся достаточно полно, но без инициативы и творческих находок выполнил возложенные на него задачи. Документация представлена достаточно полно и в срок, но с некоторыми недоработками

«удовлетворительно» (1 балл) – обучающийся выполнил большую часть возложенной на него работы. Допущены существенные отступления. Документация сдана со значительным опозданием (более недели). Отсутствуют отдельные фрагменты.

«неудовлетворительный (ниже порогового) уровень компетенции» (менее 1 балла) – обучающийся не выполнил свои задачи или выполнил лишь отдельные несущественные поручения. Документация не сдана.

**5.1.5. Оценочные материалы для выполнения эссе по дисциплине (контролируемые компетенции УК-2.4; УК-6.3; ОПК-4.2):**

Эссе представляет собой доклад на определенную тему, включающий обзор соответствующих литературных и других источников или краткое изложение книги, статьи, исследования, а также доклад с таким изложением.

Написание и защита эссе на аудиторном занятии используется в дисциплине «Брендинг» в целях приобретения обучающимся необходимой профессиональной подготовки, развития умения и навыков самостоятельного научного поиска: изучения литературы по выбранной теме страховой деятельности, анализа различных источников и точек зрения, обобщения материала, выделения главного, формулирования выводов и т. п.

С помощью эссе обучающийся глубже постигает наиболее сложные проблемы данной дисциплины, учится лаконично излагать свои мысли, правильно оформлять работу, докладывать результаты своего труда.

**Примерные темы эссе:**

1. Понятие, сущность проекта и его признаки.
2. Международные и национальные стандарты, регламентирующие документы в проектном менеджменте.
3. Европейские и американские подходы к управлению проектами.
4. Активные и пассивные участники проекта.
5. Психологические аспекты в управлении проектами.

6. Фактор времени в оценке проектов.
7. Внутренние и внешние риски выполнения проекта по PMI PMBOK.
8. Методы снижения внутренних и внешних рисков проекта.
9. Разбор краткого описания проекта и способов его наполнения.
10. Оценка связности проекта.
11. Применение метода логической рамки.

#### ***Требования к эссе:***

Подготовка и публичная защита эссе способствует формированию правовой культуры у будущего бакалавра, закреплению у него знаний, развитию умения самостоятельно анализировать многообразные общественно-политические явления современности, вести полемику.

*Введение эссе* необходимо для обоснования актуальности темы и предполагаемого метода рассуждения. *Основная часть эссе* содержит рассуждения по теме, то есть раскрытие темы, ответ на поставленные вопросы, аргументы, примеры и так далее. Все существенное содержание работы должно быть изложено в основной части. *Заключение эссе* должно содержать выводы и рекомендации по выбранной теме исследования. Эссе должно отвечать требованиям читабельности, последовательности и логичности.

Общий объём эссе 5-7 листов (шрифт 14 Times New Roman, 1,5 интервал). Поля: верхнее, нижнее, правое, левое – 20мм. Абзацный отступ – 1,25; Рисунки должны создаваться в циклических редакторах или как рисунок Microsoft Word (сгруппированный). Таблицы выполнять табличными ячейками Microsoft Word. Сканирование рисунков и таблиц не допускается. Выравнивание текста (по ширине страницы) необходимо выполнять только стандартными способами, а не с помощью пробелов. Размер текста в рисунках и таблицах – 12 кегль

Обязательно наличие: содержания (структура работы с указанием разделов и их начальных номеров страниц), введения (актуальность темы, цель, задачи), основных разделов реферата, заключения (в кратком, резюмированном виде основные положения работы), списка литературы с указанием конкретных источников, включая ссылки на Интернет-ресурсы.

В тексте ссылка на источник делается путем указания (в квадратных скобках) порядкового номера цитируемой литературы и через запятую – цитируемых страниц. Уровень оригинальности текста – 60%.

#### ***Критерии оценки эссе***

(2 балла) ставится, если обучающийся проявил инициативу, творческий подход, способность к выполнению сложных заданий, организационные способности. Отмечается способность к публичной коммуникации. Документация представлена в срок. Полностью оформлена в соответствии с требованиями

(1 балл) – обучающийся достаточно полно, но без инициативы и творческих находок выполнил возложенные на него задачи. Документация представлена достаточно полно и в срок, но с некоторыми недоработками

(0,5 балла) – обучающийся выполнил большую часть возложенной на него работы. Допущены существенные отступления. Документация сдана со значительным опозданием (более недели). Отсутствуют отдельные фрагменты.

(менее 0,5 баллов) – обучающийся не выполнил свои задачи или выполнил лишь отдельные несущественные поручения. Документация не сдана.

**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 или контрольных работ. Выполняемые работы должны храниться на кафедре течение учебного года и по требованию предоставляться в Управление контроля качества. На рубежные контрольные мероприятия рекомендуется выносить весь программный материал (все разделы) по дисциплине.

**5.2.2.Оценочные материалы: Типовые тестовые задания по дисциплине «Управление проектами» (контролируемые компетенции УК-2.4; УК-6.3; ОПК-4.2):**

*Тест* – система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений студента.

**Выберите правильный ответ:**

1. Целенаправленная деятельность по созданию или модернизации физических объектов, технологических процессов, технической и организационной документации, материально-финансовых, трудовых и иных ресурсов - ###
2. Некоторая задача с определенными исходными данными и требуемым результатом (целями), обуславливающими способ ее решения - ###
3. Акция, предусматривающая вложение определенного количества ресурсов, в том числе интеллектуальных, финансовых, материальных для получения запланированного результата и достижения определенных целей в ограниченные сроки - ###
4. Жизненный цикл проекта включает:
  - : 4 фазы
  - : 5 фаз
  - : 3 фазы
  - : 9 фаз
5. Целевые программы, содержащие несколько взаимосвязанных проектов, объединенных общей целью, выделенными ресурсами и отпущенным на их выполнение временем- ###
6. Стратегия проекта включает в себя
  - : стратегический анализ проекта
  - : разработка и выбор стратегии
  - : реализацию стратегии
  - : оценку эффективности
  - : контроль
7. Под результатом проекта понимают
  - : продукцию
  - : результаты,
  - : полезный эффект проекта
  - : приращение научного знания
  - : экономический эффект
8. Управляемыми параметрами проекта являются
  - : объемы и виды работ по проекту
  - : стоимость, расходы, издержки по проекту
  - : временные параметры
  - : основные результаты
  - : экономический эффект
9. Методы управления проектами
  - : сетевое планирование и управление
  - : программно-целевое управление
  - : имитационное моделирование
  - : экономический анализ
  - : мотивацию
10. Документ, описывающий цели и задачи, которые необходимо решить предприятию, способы достижения поставленных целей и технико-экономические предприятия в результате их достижения- ###

11. Маркетинг проекта включает этапы

- : маркетинговые исследования - разработка стратегии маркетинга – формирование концепции маркетинга;
- : программа маркетинга проекта - бюджет маркетинга проекта - реализация мероприятий по маркетингу проекта.

- : контроль- оценка эффективности – анализ результатов

12. Анализ, исследование, проводимое экспертами или экспертной комиссией, завершаемое составлением акта, заключения, сертификата качества, сертификата соответствия - ###

13. 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

15. 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

16. Риск определяется

- : неопределенностью (случайностью) событий
- : негативными последствиями событий
- : возможностью возникновения негативных событий
- : возможностью благоприятного исхода события
- : вероятностью неблагоприятного исхода событий

17. Кроме нормального распределения, в статистической оценке рисков используется

- : распределение Гаусса
- : распределение Пуассона
- : кривая Лоренца
- : логистическая кривая
- : кривая рассеивания

18. 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

19. К экспертным методам оценки риска не относятся

- : рейтинг
- : метод Дельфи
- : мозговой штурм
- : тестирование
- : корреляционный анализ

20. К экспертным методам оценки риска относятся

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

21. 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

***Критерии формирования оценок по тестовым заданиям:***

«отлично» (4 балла) – получают обучающиеся с правильным количеством ответов на тестовые вопросы. Выполнено 100 % предложенных тестовых вопросов;

«хорошо» (3 балла) – получают обучающиеся с правильным количеством ответов на тестовые вопросы – 80 –99 % от общего объема заданных тестовых вопросов;

«удовлетворительно» (2 балла) – получают обучающиеся с правильным количеством ответов на тестовые вопросы – 60 –79% от общего объема заданных тестовых вопросов;

«неудовлетворительно» (1 балл) – получают обучающиеся правильным количеством ответов на тестовые вопросы – менее 40-59 % от общего объема заданных тестовых вопросов.

**Тематика курсовых работ по дисциплине «Управление проектами»  
(контролируемые компетенции УК-2.4; УК-6.3; ОПК-4.2):**

1. Методология оценки эффективности инвестиционных проектов
2. Особенности определения эффективности для общества и участников проекта (государственная, региональная, коммерческая, эффективность для инвестора, акционеров)
3. Основные критерии эффективности проектов, их особенности, и сравнительный анализ
4. Интегральные критерии эффективности проектов, их взаимосвязь и особенности использования
5. Методы определения ставки дисконтирования при расчёте эффективности инвестиционных проектов
6. Средневзвешенная стоимость капитала и возможности ее использования в качестве норм дисконта
7. Финансовый анализ инвестиционных проектов и его место в системе оценок инвестиционных проектов
8. Методы сравнения инвестиционных проектов и их отбора для финансирования
9. Современные проблемы анализа и отбора инвестиционных проектов для финансирования
10. Формирование инвестиционного портфеля промышленного предприятия
11. Формы государственной поддержки инвестиционных проектов и их анализ
12. Проекты реструктуризации предприятий и оценка их эффективности
13. Особенности эффективности в целом и для участников проекта
14. Особенности оценки эффективности проектов, реализуемых на действующем предприятии
15. Методология учёта неопределённости и риска при проектировании, отборе и реализации инвестиционных проектов
16. Методы количественного анализа проектных рисков

17. Анализ сценариев проектов и метод имитационного моделирования (метод Монте-Карло). Сущность и использование этих методов для определения проектных рисков
18. Вероятностные меры рисков и особенности их использования при отборе проектов для финансирования
19. Особенности оценки инвестиционных проектов в условиях современной российской экономики
20. Методы учёта инфляции в инвестиционном проектировании
21. Методы и формы финансирования инвестиционных проектов, возможности, практика и перспективы их использования в России.
22. Формы бюджетного финансирования инвестиционных проектов и порядок предоставления государственных гарантий на конкурсной основе за счёт бюджета РФ
23. Анализ форм государственной поддержки инвестиционной деятельности в регионах РФ
24. Модели государственной поддержки инвестиционных проектов в зарубежных странах
25. Сущность венчурного финансирования инвестиционных проектов и перспективы использования этого вида финансирования в России
26. Лизинг как метод финансирования инвестиционных проектов. Преимущества, недостатки и перспективы использования этого метода финансирования в России
27. Методология планирования работ по проекту в инвестиционной фазе
28. Сущность и методология структурного разбиения (декомпозиции) работ (WBS) при планировании в инвестиционной фазе
29. Сетевые методы планирования и их использование в инвестиционном проектировании
30. Основные принципы управления стоимостью работ в инвестиционной фазе проекта
31. Управление ресурсами проекта с использованием сетевых методов
32. Метод критического пути в сетевом планировании проектов
33. Сущность методов PERT и GERT и их использование при сетевом планировании проектов
34. Компьютерные технологии в инвестиционном проектировании. Разработки фирм «Альт», «ИнЭк», «ПроИнвестКонсалтинг», «ИПУ» и их сравнительный анализ
35. Компьютерные технологии для планирования и управления проектами в инвестиционной фазе. Разработки фирм Microsoft, Prima Vera, Spider и их сравнительный анализ
36. Роль и значение управления проектами в современном обществе

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

Порядок организации, подготовки и защиты курсовых работ (проектов) обучающимися в ФГБОУ ВО «Кабардино-Балкарский государственный университет им. Х.М. Бербекова» регламентирован Положением о курсовой (-ом) работе (проекте).

#### ***Критерии формирования оценок по курсовым работам:***

**«отлично»** (91-100 баллов) – получают обучающиеся, которые полностью раскрыли тему курсовой работы, самостоятельно разработали рекомендации, проведя собственное локальное исследование выбранного объекта, свободно ориентируются в материале и отвечают без затруднений;

**«хорошо»** (81-90баллов) – получают обучающиеся, которые относительно полно ориентируются в материале, отвечают без затруднений, допускают незначительное количество ошибок. Работа выполнена полностью, но студент не проводил самостоятельного локального исследования, при этом обобщил результаты проведенных ранее исследований по заданной теме, изложил свою критическую оценку полученных результатов;

**«удовлетворительно»** (61-80 баллов) – получают обучающиеся, у которых недостаточно высок уровень владения материалом, отсутствует собственная точка зрения

на результаты исследования и имеется лишь некоторое обобщение имеющегося опыта теоретического и практического характера. В процессе защиты курсовой работы допускаются ошибки и затруднения при изложении материала;

**«неудовлетворительно»** (36-60 баллов) – получают обучающиеся, которые допускают значительные ошибки при защите курсовой работы. Обучающийся имеет лишь начальную степень ориентации в материале. В работе число ошибок и недочетов превысило норму для оценки 3 или правильно выполнено менее 2/3 всей работы.

#### **Цель и задачи курсовой работы.**

1.1. Целью курсовой работы является закрепление полученного учебного материала и дальнейшее углубленное усвоение студентом основных теоретических положений организационного поведения, а также формирование навыков формулирования обоснованных выводов по результатам исследования избранной темы и определения путей их практической реализации.

Задачи курсовой работы:

- формирование навыков творческого подхода к выполнению научно-исследовательских работ;
- умение применять системный подход к решению поставленной проблемы;
- стремление углубленно проработать поставленную проблему;
- формирование навыков соблюдения правил и требований при оформлении научно-исследовательских работ;
- расширение кругозора студентов по проблемам организационного поведения.

#### **Порядок выполнения курсовой работы.**

В процессе написания курсовой работы студент должен последовательно пройти следующие этапы:

- выбор темы и подбор литературы для ее выполнения;
- разработка рабочего плана;
- изучение специальных источников информации, ее анализ, расчет необходимых показателей;
- сбор практической информации, ее анализ, расчет необходимых показателей;
- формирование основных теоретических положений, практических выводов и рекомендаций;
- оформление курсовой работы;
- рецензирование научным руководителем;
- защита курсовой работы.

#### **Основные требования к выполнению курсовой работы.**

1. В курсовой работе студент должен дать четкое и последовательное изложение содержания темы, основанное на материалах монографий, учебных пособий, газетно-журнальных статей. Обязательным является использование специализированных периодических изданий, например: «Экономические науки», «Менеджмент в России и за рубежом», «Проблемы теории и практики управления» и др.

2. В процессе написания текста ссылки на используемые источники, обязательны и должны производиться по тексту в квадратных скобках, с указанием номера источника и страницы, которая используется. Например: [5, с.83], где 5 – порядковый номер источника в списке литературы, а 83 – страница текста. Список использованной литературы должен включать не менее 15-20 наименований.

3. Общий объем работы должен составлять не менее 20-25 страниц стандартного формата А4 машинописного (шрифт 14) или рукописного текста (писать нужно разборчивым почерком, без помарок). Страницы необходимо нумеровать.

4. Титульный лист оформлять в соответствии с установленными требованиями: Министерство образования и науки Российской Федерации, Кабардино-Балкарский государственный университет, кафедра, курсовая работа, тема, фамилия студента, группа, курс.

## **Структура и содержание курсовой работы.**

### **4.1. Структура курсовой работы.**

Курсовая работа должна состоять из следующих разделов:

- Содержание (оглавление).
- Введение.
- Анализ проблемы (основная часть).
- Общие выводы (заключение).
- Библиография (список используемой литературы).
- Приложения (если они уместны).

4.1.1. Содержание (оглавление) курсовой работы состоит из глав, а главы подразделяются на параграфы, которые имеют свое название, раскрывающее содержание выбранной темы. Номера глав и параграфов ставятся перед заголовками. После названия главы или параграфа в тексте курсовой работы точка не ставится. Параграфы имеют сквозную нумерацию внутри главы.

4.1.2. Во введении отражается актуальность темы и состояние ее изученности и развития.

4.1.3. В анализе проблемы (основной части) раскрывается основное содержание проблемы, рассматриваются различные направления и взгляды ученых, дается качественная оценка проблемы, определяются направления или пути ее решения в современных условиях.

4.1.4. В общих выводах формируется заключение, которое логически вытекает из содержания курсовой работы.

4.1.5. Библиография выстраивается по алфавиту с указанием фамилии, инициалов автора, названия работы, издательства, года издания. Нормативные и законодательные акты, неопубликованные документы включаются в список в общем алфавитном порядке.

**5.2. 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 экзамена.

Промежуточная аттестация может проводиться в устной, письменной форме, и в форме тестирования. На промежуточную аттестацию отводится до 30 баллов.

### **Перечень примерных вопросов к экзамену (контролируемые компетенции УК-2.4; УК-6.3; ОПК-4.2):**

1. Различные определения управления проектами. Их различие и сходство.
2. Логическая проверка описания проекта.
3. Связь дисциплины управления проектами с другими дисциплинами.
4. Теоретические основы проектного менеджмента. Общая характеристика дисциплины. Связь с другими дисциплинами.
5. История появления дисциплины управления проектами.
6. Основные понятия управления проектами: «проект», «программа», «портфель». Определения проекта и его признаки.
7. Типы и виды проектов.
8. Международные и национальные стандарты, регламентирующие документы.
9. Европейские и американские подходы к управлению проектами.
10. Современные концепции управления проектом.
11. Области знаний по управлению проектами.
12. Планирование проекта.
13. Содержание процесса планирования.
14. Разработка концепции и цели проекта.

15. Основные характеристики проектного плана.
16. Прединвестиционная фаза проекта.
17. Технико-экономическое обоснование проекта.
18. Проектная документация и ее разработка.
19. Инвестиционная и завершающая фазы проекта.
20. Проектные стратегии.
21. Маркетинговые исследования в проектном менеджменте.
22. Содержание и информационное обеспечение маркетинговых исследований.
23. Комплекс маркетинговых исследований по проекту.
24. Стратегия маркетинга.
25. Стратегия ценообразования.
26. Методы и формы стимулирования продаж (продвижения) нового продукта.
27. Бюджет маркетинга.
28. Жизненный цикл и структура проекта.
29. Жизненный цикл проекта и его базовые фазы.
30. Участники проекта.
31. Структура проекта.
32. Структуризация проекта.
33. Методы структуризации проекта.
34. Построение иерархической структуры работ.
35. Стандартные шаги при структуризации проекта
36. Команда проекта и управление проектом.
37. Эффективная проектная команда: организационные аспекты, психологические аспекты. Распределение функций в проектной команде.
38. Формирование долгосрочных мотивов и стимулов.
39. Команда и руководитель.
40. Стили руководителя в ходе реализации проекта.
41. Организационные структуры управления проектами.
42. Общие принципы построения организационных структур управления проектами. Организационная структура и система.
43. взаимоотношений участников проекта.
44. Организационная структура и содержание проекта.
45. Современные методы и средства организационного моделирования проектов.
46. Функциональные области управления проектами. Основные понятия.
47. Управление содержанием проекта.
48. Управление временем проекта.
49. Управление стоимостью проекта.
50. Управление качеством проекта.
51. Управление материальными ресурсами проекта.
52. Управление персоналом проекта.
53. Управление рисками проекта.
54. Оценка проекта и проектные риски.
55. Оценка проектов.
56. Фактор времени в оценке проектов.
57. Внутренние и внешние риски выполнения проекта по PMI PMBOK.
58. Учет рисков в стратегиях развития организации.
59. Методы снижения внутренних и внешних рисков проекта.
60. Разбор краткого описания проекта и способов его наполнения.
61. Оценка связности проекта. Применение метода логической рамки.
62. Проектное финансирование.
63. Содержание, способы и формы финансирования проектов.
64. Невозвратные источники финансирования.

65. Венчурный капитал.
66. Банковское финансирование.
67. Рынки ценных бумаг. Лизинг. Неформальные инвесторы («бизнес-ангелы»).
68. Фандрайзинг.
69. Экономическая оценка проектов.
70. Метод чистой приведенной стоимости.
71. Срок окупаемости проекта.
72. Метод внутренней нормы рентабельности (доходности).
73. Метод индекса рентабельности, доходности (PI).
74. Оценка риска.
75. Отраслевая и бюджетная эффективность проекта.
76. Методы и организационный инструментарий управления проектами.
77. Методы управления проектом.
78. График Ганта и сетевые матрицы.
79. Матрица разделения административных задач управления.
80. Информационно-технологическая модель управления проектом.
81. Мониторинг и мультипроектное управление.
82. Место мониторинга в общей схеме управления проектами.
83. Мониторинг и управление рисками.
84. Рекомендации по успешному завершению проекта.
85. Проектный офис.
86. Мультипроектное управление.
87. Программные средства.

***Критерии формирования оценок по промежуточной аттестации:***

**«отлично»** (30 баллов) – получают обучающиеся, которые свободно ориентируются в материале и отвечают без затруднений. Обучающийся способен к выполнению сложных заданий, постановке целей и выборе путей их реализации. Работа выполнена полностью без ошибок, решено 100% задач;

**«хорошо»** (20 баллов) – получают обучающиеся, которые относительно полно ориентируются в материале, отвечают без затруднений, допускают незначительное количество ошибок. Обучающийся способен к выполнению сложных заданий. Работа выполнена полностью, но имеются не более одной негрубой ошибки и одного недочета, не более трех недочетов. Допускаются незначительные неточности при решении задач, решено 70% задач;

**«удовлетворительно»** (10 баллов) – получают обучающиеся, у которых недостаточно высок уровень владения материалом. В процессе ответа на экзамене допускаются ошибки и затруднения при изложении материала. Обучающийся правильно выполнил не менее 2/3 всей работы или допустил не более одной грубой ошибки и двух недочетов, не более одной грубой и одной негрубой ошибки, не более трех негрубых ошибок, одной негрубой. Обучающийся затрудняется с правильной оценкой предложенной задачи, дает неполный ответ, решено 55% задач;

**«неудовлетворительно»** (менее 10 баллов) – получают обучающиеся, которые допускают значительные ошибки. Обучающийся имеет лишь начальную степень ориентации в материале. В работе число ошибок и недочетов превысило норму для оценки 3 или правильно выполнено менее 2/3 всей работы. Обучающийся дает неверную оценку ситуации, решено менее 50% задач.

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

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

– *первая составляющая* – оценка регулярности, своевременности и качества выполнения студентом учебной работы по изучению дисциплины в течение периода изучения дисциплины (семестра, или нескольких семестров) (сумма – не более 70 баллов). Баллы, характеризующие успеваемость студента по дисциплине, набираются им в течение всего периода обучения за изучение отдельных тем и выполнение отдельных видов работ.

– *вторая составляющая* – оценка знаний студента по результатам промежуточной аттестации (не более 30 –баллов).

Критерием оценки уровня сформированности компетенций в рамках учебной дисциплины является экзамен.

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

**Критерии оценки качества освоения дисциплины**

**Оценка «отлично» – от 91 до 100 баллов** – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы. Все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному. На экзамене студент демонстрирует глубокие знания предусмотренного программой материала, умеет четко, лаконично и логически последовательно отвечать на поставленные вопросы.

**Оценка «хорошо» – от 81 до 90 баллов** – теоретическое содержание курса освоено, необходимые практические навыки работы сформированы, выполненные учебные задания содержат незначительные ошибки. На экзамене студент демонстрирует твердые знания основного (программного) материала, умеет четко, грамотно, без существенных неточностей отвечать на поставленные вопросы.

**Оценка «удовлетворительно» – от 61 до 80 баллов** – теоретическое содержание курса освоено не полностью, необходимые практические навыки работы сформированы частично, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки. На экзамене студент демонстрирует знание только основного материала, ответы содержат неточности, слабо аргументированы, нарушена последовательность изложения материала

**Оценка «неудовлетворительно» – от 36 до 60 баллов** – теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к существенному повышению качества выполнения учебных заданий. На экзамене студент демонстрирует незнание значительной части программного материала, существенные ошибки в ответах на вопросы, неумение ориентироваться в материале, незнание основных понятий дисциплины.

Типовые задания, обеспечивающие формирование компетенций УК-2.4; УК-6.3; ОПК-4.2 представлены в таблице 7.

Таблица 7. Результаты освоения учебной дисциплины, подлежащие проверке

Результаты обучения (компетенции)	Основные показатели оценки результатов обучения	Вид оценочного материала, обеспечивающие формирование компетенций
--------------------------------------	---	---

УК – 2.4 - Способен определять круг задач и предлагать оптимальные способы их решения в рамках проектной деятельности, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	<b>Знать:</b> процессы управления проектами, входные ресурсы и результаты каждого процесса; основы бюджетирования.	Типовые оценочные материалы для устного опроса (раздел 5.1.1 (№№2)) типовые тестовые задания (раздел 5.2.2.); (№№1-5,8-13) примерные темы докладов (раздел 5.1.5); (№№2,3,6) типовые оценочные материалы к экзамену (раздел 5.2.)
	<b>Уметь:</b> - ставить цели и задачи на каждом этапе реализации проекта; оценивать результаты реализации проектов и фаз управления ими; формировать шаблоны документов, необходимых для управления проектом на разных фазах. оценивать результаты реализации проектов и фаз управления ими; формировать шаблоны документов, необходимых для управления проектом на разных фазах.	Типовые оценочные материалы для устного опроса (раздел 5.1.1 (№№ 2)) Оценочные материалы для самостоятельной работы (типовые задачи раздел 5.1.2.); типовые тестовые задания (раздел 5.2.2.) примерные темы эссе (раздел 5.1.5); (№№2,3,6) примерные темы рефератов (раздел 5.1.3.); (№№1,5,7) примерные темы докладов (раздел); (№№1,5,7)
	<b>Владеть:</b> навыками планирования проекта; методами оценки эффективности проекта; навыками сетевого анализа, календарного планирования, контроля хода реализации проекта.	Типовые оценочные материалы для устного опроса (раздел 5.1.1 (№№ 7-8 ,13-17, 20-25 и т.д.) примерные темы рефераты (раздел 5.1.3.); (№№4,8,10) примерные темы эссе (раздел 5.1.5); (№№1,5,7)
ОПК – 4.2 Способен осуществлять разработку бизнес-планов проектов, развития новых направлений деятельности и организаций	<b>Знать:</b> - способы генерации идей для бизнес-планирования создания и развития новых организаций	Типовые оценочные материалы для устного опроса (раздел 5.1.1 (№№2)) типовые тестовые задания (раздел 5.2.2.); (№№1-5,8-13) примерные темы докладов (раздел 5.1.5); (№№2,3,6) типовые оценочные материалы к экзамену (раздел 5.2.)
	<b>Уметь:</b> - разрабатывать новые проекты, опираясь на результаты маркетинговой аналитики, анализа информации	Типовые оценочные материалы для устного опроса (раздел 5.1.1 (№№ 2)) Оценочные материалы для самостоятельной работы (типовые задачи раздел 5.1.2.); типовые тестовые задания (раздел 5.2.2.)

		<p>примерные темы эссе (раздел 5.1.5); (№№2,3,6)</p> <p>примерные темы рефератов (раздел 5.1.3.); (№№1,5,7)</p> <p>примерные темы докладов (раздел 5.1.5); (№№1,5,7)</p>
	<b>Владеть:</b> - навыками запуска нового проекта, в том числе в онлайн формате с использованием современных цифровых технологий	<p>Типовые оценочные материалы для устного опроса (раздел 5.1.1 (№№ 7-8 ,13-17, 20-25 и т.д.)</p> <p>примерные темы рефераты (раздел 5.1.3.); (№№4,8,10)</p> <p>примерные темы эссе (раздел 5.1.5); (№№1,5,7)</p>
УК-6.3 Способен использовать инструменты и методы управления временем при выполнении проектной деятельности	<b>Знать:</b> Как использовать инструменты и методы управления временем при выполнении проектной деятельности	<p>Типовые оценочные материалы для устного опроса (раздел 5.1.1 (№№2)</p> <p> типовые тестовые задания (раздел 5.2.2.); (№№1-5,8-13)</p> <p>примерные темы докладов (раздел 5.1.5); (№№2,3,6)</p> <p> типовые оценочные материалы к экзамену (раздел 5.2.)</p>
	<b>Уметь:</b> использовать инструменты и методы управления временем при выполнении проектной деятельности	<p>Типовые оценочные материалы для устного опроса (раздел 5.1.1 (№№ 2)</p> <p>Оценочные материалы для самостоятельной работы ( типовые задачи раздел 5.1.2.);</p> <p> типовые тестовые задания (раздел 5.2.2.)</p> <p>примерные темы эссе (раздел 5.1.5); (№№2,3,6)</p> <p>примерные темы рефератов (раздел 5.1.3.); (№№1,5,7)</p> <p>примерные темы докладов (раздел 5.1.5); (№№1,5,7)</p>
	<b>Владеть:</b> Навыками использования инструментов и методов управления временем при выполнении проектной деятельности	<p>Типовые оценочные материалы для устного опроса (раздел 5.1.1 (№№ 7-8 ,13-17, 20-25 и т.д.)</p> <p>примерные темы рефераты (раздел 5.1.3); (№№4,8,10)</p> <p>примерные темы эссе (раздел 5.1.5); (№№1,5,7)</p>

Таким образом, выполнение типовых заданий, представленных в разделе 5 «Оценочные материалы для текущего и рубежного контроля успеваемости и промежуточной аттестации» позволит обеспечить:

- способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия (ОПК – 3);
- способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения

технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений (ПК-6);

- владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов / умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ (ПК – 7);

- владение навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов (ПК – 16).

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

### **7.1.Основная литература:**

1. Белый Е.М. Управление проектами [Электронный ресурс]: конспект лекций/ Белый Е.М., Романова И.Б.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018.— 79 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/70287.html>.— ЭБС «IPRbooks»
2. Ким Хелдман Управление проектами. Быстрый старт [Электронный ресурс]/ Ким Хелдман— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Профобразование, 2017.— 352 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/63809.html>.— ЭБС «IPRbooks»
3. Коложвари Ю.Б. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Коложвари Ю.Б.— Электрон. текстовые данные.— Новосибирск: Новосибирский государственный архитектурно-строительный университет (Сибстрин), ЭБС АСВ, 2015.— 57 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68856.html>.— ЭБС «IPRbooks»
4. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Е.И. Куценко [и др.].— Электрон. текстовые данные.— Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2016.— 269 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61421.html>.— ЭБС «IPRbooks»
5. Управление проектами с использованием Microsoft Project [Электронный ресурс]/ Т.С. Васючкова [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), 2016.— 147 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52169.html>.— ЭБС «IPRbooks»
6. Управление проектами [Электронный ресурс]: практикум/ Ю.Ю. Костюхин [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Издательский Дом МИСиС, 2015.— 99 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/57267.html>.— ЭБС «IPRbooks»
7. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебное пособие/ К.С. Мухтарова [и др.].— Электрон. текстовые данные.— Алматы: Казахский национальный университет им. аль-Фараби, 2014.— 322 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/58756.html>.— ЭБС «IPRbooks»
8. Беликова И.П. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебное пособие (краткий курс лекций)/ Беликова И.П.— Электрон. текстовые данные.— Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2014.— 80 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/47372.html>.— ЭБС «IPRbooks»

### **7.2. Дополнительная литература**

1. Управление проектами: практическое пособие [Электронный ресурс] / В.В. Ильин - М. : Агентство электронных изданий "Интермедиатор", 2015. - <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785942802684.html>
2. Проектный анализ и проектное финансирование [Электронный ресурс] Проектный анализ и проектное финансирование [Электронный ресурс] / И.А. Никонова - М. : Альпина Паблишер, 2016. - <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785961417715.html>

3. Воробьева Т.В. Управление инвестиционным проектом [Электронный ресурс]/ Воробьева Т.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Эр Медиа, 2019.— 146 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/79731.html>.— ЭБС «IPRbooks»
4. Иванова И.В. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие для студентов направления подготовки 39.03.03 (040700.62) Организация работы с молодежью/ Иванова И.В.— Электрон. текстовые данные.— Калуга: Калужский государственный университет им. К.Э. Циолковского, 2015.— 81 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/57636.html>.— ЭБС «IPRbooks»
5. Клаверов В.Б. Управление проектами. Кейс практического обучения [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Клаверов В.Б.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018.— 142 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69295.html>.— ЭБС «IPRbooks»
6. Кузьмин Е.В. Управление проектами с использованием Microsoft Project 2013 [Электронный ресурс]: лабораторный практикум/ Кузьмин Е.В.— Электрон. текстовые данные.— Самара: Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016.— 97 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71895.html>.— ЭБС «IPRbooks»
7. Ричард Ньютон Управление проектами от А до Я [Электронный ресурс]/ Ричард Ньютон— Электрон. текстовые данные.— М.: Альпина Паблишер, 2016.— 180 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/41475.html>.— ЭБС «IPRbooks»
8. Синенко С.А. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебно-практическое пособие/ Синенко С.А., Славин А.М., Жадановский Б.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский государственный строительный университет, Ай Пи Эр Медиа, ЭБС АСВ, 2015.— 181 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/40574.html>.— ЭБС «IPRbooks»
9. Рыбалова Е.А. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Рыбалова Е.А.— Электрон. текстовые данные.— Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2015.— 206 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72203.html>.— ЭБС «IPRbooks»
10. Управление проектами: фундаментальный курс [Электронный ресурс] / А.В. Алешин, В.М. Аньшин, К.А. Багратиони - М. : ИД Высшей школы экономики, 2013. - <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785759808688.html>
11. Шаблоны документов для управления проектами [Электронный ресурс] / Кутузов А.С., Павлов А.Н., Шаврин А.В. - М. : БИНОМ, 2013. - <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785996322947.html>

### **7.3. Периодические издания:**

1. Проблемы теории и практики управления – библиотека КБГУ.
2. Менеджмент в России и за рубежом – библиотека КБГУ.
3. Маркетинг в России и за рубежом – библиотека КБГУ.
4. Управление персоналом – библиотека КБГУ.
5. Вопросы экономики – библиотека КБГУ.
6. Управление проектами - [www.pmmagazine.ru](http://www.pmmagazine.ru)

### **7.5. Интернет-ресурсы**

При изучении дисциплины «Управление проектами» обучающиеся обеспечены доступом (удаленный доступ) к ресурсам:

– **общие информационные, справочные и поисковые:**

16. Справочная правовая система «Гарант». URL: <http://www.garant.ru>.(в своб. дост)

17. Справочная правовая система «КонсультантПлюс». URL: <http://www.consultant.ru>

– *к современным профессиональным базам данных: (для гуманитарных направлений)*

№п/п	Наименование электронного ресурса	Краткая характеристика	Адрес сайта	Условия доступа
1.	ЭБД РГБ	Электронные версии <b>885898</b> полных текстов диссертаций и авторефератов из фонда Российской государственной библиотеки	<a href="http://www.diss.rsl.ru">http://www.diss.rsl.ru</a>	Авторизованный доступ из библиотеки (к. 112-113)
2.	«Web of Science» (WOS)	Авторитетная политематическая реферативно-библиографическая и наукометрическая база данных, в которой индексируются около <b>12,5 тыс.</b> журналов	<a href="http://www.isiknowledge.com/">http://www.isiknowledge.com/</a>	Доступ по IP-адресам КБГУ
3.	Sciverse Scopus издательства «Эльзевир. Наука и технологии»	Реферативная и аналитическая база данных, содержащая 21.000 рецензируемых журналов; 100.000 книг; 370 книжный серий (продолжающихся изданий); 6,8 млн. докладов из трудов конференций	<a href="http://www.scopus.com">http://www.scopus.com</a>	Доступ по IP-адресам КБГУ
4.	Научная электронная библиотека (НЭБ РФФИ)	Электронная библиотека научных публикаций - полнотекстовые версии около 4000 иностранных и 3900 отечественных научных журналов, рефераты публикаций 20 тысяч журналов, а также описания 1,5 млн. зарубежных и российских диссертаций. 2800 российских журналов на безвозмездной основе	<a href="http://elibrary.ru">http://elibrary.ru</a>	Полный доступ
5.	База данных Science Index (РИНЦ)	Национальная информационно-аналитическая система, аккумулирующая более 6 миллионов публикаций	<a href="http://elibrary.ru">http://elibrary.ru</a>	Авторизованный доступ. Позволяет дополнять и уточнять

		российских авторов, а также информацию об их цитировании из более 4500 российских журналов.		сведения о публикациях ученых КБГУ, имеющих в РИНЦ
6.	<b>Национальная электронная библиотека РГБ</b>	Объединенный электронный каталог фондов российских библиотек, содержащий 4 331 542 электронных документов образовательного и научного характера по различным отраслям знаний	<a href="https://нэб.рф">https://нэб.рф</a>	Доступ с электронного читального зала библиотеки КБГУ

– Кроме того, обучающиеся могут воспользоваться профессиональными поисковыми системами:

18. Полнотекстовая база данных Science Direct: URL: <http://www.sciencedirect.com>.

19. Реферативная база данных зарубежных изданий по экономике EconLit: URL: <http://www.ebscohost.com>

Для эффективного усвоения дисциплины, помимо учебного материала, студентам необходимо пользоваться данными всемирной сети Интернет, такими сайтами, как:

20. Economics online <http://www.econline.h1.ru> - целью данного проекта является создание коллекции ссылок на ресурсы WWW, предоставляющие экономическую и финансовую информацию бесплатно в режиме онлайн. На сайте вы найдете каталог ссылок на лучшие экономические ресурсы, новости, информацию по экономической теории, финансам, статистике, архивы научных работ по экономике и т. д.

21. Economicus.Ru <http://economicus.ru> - экономический портал, главной целью которого является предоставление качественной информации по самому широкому спектру экономических дисциплин. Работы и биографии известных экономистов, профессиональный каталог экономических ресурсов Интернет, экономическая конференция, учебно-методические материалы для преподающих и изучающих экономику, подборка словарей, энциклопедий, справочников по самым разнообразным областям экономики, наиболее полное собрание лекций по экономической теории.

22. Электронная библиотека по бизнесу и финансам <http://www.finbook.biz/> - сайт предоставляет бесплатный доступ к электронным книгам по бизнесу, финансам, экономике.

23. Служба тематических толковых словарей <http://glossary.ru/>

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

Учебная работа по дисциплине «Управление проектами» состоит из контактной работы (лекции, практические занятия) и самостоятельной работы. Доля контактной учебной работы в общем объеме времени, отведенном для изучения дисциплины, составляет 64,8 % (в том числе лекционных занятий – 32,4%, практических занятий – 32,4%), доля самостоятельной работы – 22,7 %. Соотношение лекционных, семинарских, лабораторных и практических занятий к общему количеству часов соответствует учебному плану направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Для подготовки к практическим занятиям необходимо рассмотреть контрольные вопросы, при необходимости обратиться к рекомендуемой литературе, записать непонятные моменты в вопросах для выяснения их на предстоящем занятии.

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

Цель курса - формирование системы знаний в области проектной деятельности; параллельное с теоретической подготовкой практическое закрепление знаний и навыков проектной деятельности на примере конкретных проектов; развитие навыков самостоятельной исследовательской работы; приобретение опыта работы в составе команды, управления проектом, ведения бизнеса, коммерциализации проектов.

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 семинаров, написания учебных и творческих работ. При изучении дисциплины, обучающиеся выполняют следующие задания: изучают рекомендованную учебную и научную литературу; пишут контрольные работы, готовят доклады и сообщения к практическим занятиям; выполняют самостоятельные творческие работы, участвуют в выполнении практических заданий. 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 страхования. 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 семинарским 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 студенту 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 студентов. Практические занятия способствуют углубленному изучению наиболее сложных проблем науки и служат основной формой подведения итогов самостоятельной работы обучающихся. Целью практических 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 семинарскому занятию необходимо прочитать конспект лекции, изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, выполнить выданные преподавателем практические задания. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования программы. Дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы.

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

На практических 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 занятию зависит от формы, места проведения семинара, конкретных заданий и поручений. Это может быть написание доклада, эссе, реферата (с последующим их обсуждением), коллоквиум.

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

Самостоятельная работа (по В.И. Далу «самостоятельный – человек, имеющий свои твердые убеждения») осуществляется при всех формах обучения: очной и заочной.

Самостоятельная работа обучающихся - способ активного, целенаправленного приобретения студентом новых для него знаний и умений без непосредственного участия в этом процесса преподавателей. Повышение роли самостоятельной работы обучающихся при проведении различных видов учебных занятий предполагает:

- оптимизацию методов обучения, внедрение в учебный процесс новых технологий обучения, повышающих производительность труда преподавателя, активное использование информационных технологий, позволяющих обучающемуся в удобное для него время осваивать учебный материал;
- широкое внедрение компьютеризированного тестирования;
- совершенствование методики проведения практик и научно-исследовательской работы обучающихся, поскольку именно эти виды учебной работы в первую очередь готовят обучающихся к самостоятельному выполнению профессиональных задач;
- модернизацию системы курсового и дипломного проектирования, которая должна повышать роль студента в подборе материала, поиске путей решения задач.

Самостоятельная работа приводит студента к получению нового знания, упорядочению и углублению имеющихся знаний, формированию у него профессиональных навыков и умений. Самостоятельная работа выполняет ряд функций:

- развивающую;
- информационно-обучающую;
- ориентирующую и стимулирующую;
- воспитывающую;
- исследовательскую.

В рамках курса выполняются следующие виды самостоятельной работы:

1. Проработка учебного материала (по конспектам, учебной и научной литературе);
2. Выполнение разноуровневых задач и заданий;
3. Работа с тестами и вопросами для самопроверки;
4. Выполнение итоговой контрольной работы.

Студентам рекомендуется с самого начала освоения курса работать с литературой и предлагаемыми заданиями в форме подготовки к очередному аудиторному занятию. При этом актуализируются имеющиеся знания, а также создается база для усвоения нового материала, возникают вопросы, ответы на которые студент получает в аудитории.

Необходимо отметить, что некоторые задания для самостоятельной работы по курсу имеют определенную специфику. При освоении курса студент может пользоваться библиотекой вуза, которая в полной мере обеспечена соответствующей литературой. Значительную помощь в подготовке к очередному занятию может оказать имеющийся в учебно-методическом комплексе краткий конспект лекций. Он же может использоваться и для закрепления полученного в аудитории материала. Самостоятельная работа студентов предусмотрена учебным планом и выполняется в обязательном порядке. Задания предложены по каждой изучаемой теме и могут готовиться индивидуально или в группе. По необходимости студент может обращаться за консультацией к преподавателю. Выполнение заданий контролируется и оценивается преподавателем.

Для успешного самостоятельного изучения материала сегодня используются различные средства обучения, среди которых особое место занимают информационные технологии разного уровня и направленности: электронные учебники и курсы лекций, базы тестовых заданий и задач. Электронный учебник представляет собой программное средство, позволяющее представить для изучения теоретический материал, организовать апробирование, тренаж и самостоятельную творческую работу, помогающее студентам и преподавателю оценить уровень знаний в определенной тематике, а также содержащее необходимую справочную информацию. Электронный учебник может интегрировать в себе возможности различных педагогических программных средств: обучающих программ, справочников, учебных баз данных, тренажеров, контролирующих программ.

Для успешной организации самостоятельной работы все активнее применяются разнообразные образовательные ресурсы в сети Интернет: системы тестирования по различным областям, виртуальные лекции, лаборатории, при этом пользователю достаточно иметь компьютер и подключение к Интернету для того, чтобы связаться с преподавателем, решать вычислительные задачи и получать знания. Использование сетей усиливает роль самостоятельной работы студента и позволяет кардинальным образом изменить методику преподавания.

Студент может получать все задания и методические указания через сервер, что дает ему возможность привести в соответствие личные возможности с необходимыми для выполнения работ трудозатратами. Студент имеет возможность выполнять работу дома или в аудитории. Большое воспитательное и образовательное значение в самостоятельном учебном труде студента имеет самоконтроль. Самоконтроль возбуждает и поддерживает внимание и интерес, повышает активность памяти и мышления, позволяет студенту своевременно обнаружить и устранить допущенные ошибки и недостатки, объективно определить уровень своих знаний, практических умений. Самое доступное и простое средство самоконтроля с применением информационно-коммуникационных технологий - это ряд тестов «on-line», которые позволяют в режиме реального времени определить свой уровень владения предметным материалом, выявить свои ошибки и получить рекомендации по самосовершенствованию.

#### ***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 студенту 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. Часть из этих вопросов сформулирована в ФОС в перечне вопросов для собеседования. 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.

Важной составляющей любого солидного научного издания является список литературы, на которую ссылается автор. При возникновении интереса к какой-то обсуждаемой в тексте проблеме всегда есть возможность обратиться к списку относящейся к ней литературы. В этом случае вся проблема как бы разбивается на составляющие части, каждая из которых может изучаться отдельно от других. При этом важно не терять из вида общий контекст и не погружаться чрезмерно в детали, потому что таким образом можно не увидеть главного.

Подготовка к экзамену должна проводиться на основе лекционного материала, материала практических занятий с обязательным обращением к основным учебникам по курсу. Это позволит исключить ошибки в понимании материала, облегчит его осмысление, прокомментирует материал многочисленными примерами.

#### ***Методические рекомендации по написанию рефератов***

Реферат представляет собой сокращенный пересказ содержания первичного документа (или его части) с основными фактическими сведениями и выводами. Написание реферата используется в учебном процессе вуза в целях приобретения студентом 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. С помощью рефератов студент глубже постигает наиболее сложные проблемы курса, учится лаконично излагать свои мысли, правильно оформлять работу, докладывать результаты своего труда. 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 студента 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. Рекомендованная ниже тематика рефератов примерная. Студент при желании может сам предложить ту или иную тему, предварительно согласовав ее с научным руководителем.

Реферат, как правило, состоит из введения, в котором кратко обосновывается актуальность, научная и практическая значимость избранной темы, основного материала, содержащего суть проблемы и пути ее решения, и заключения, где формируются выводы, оценки, предложения. Общий объем реферата 20 листов.

Технические требования к оформлению реферата следующие. Реферат оформляется на листах формата А4, с обязательной нумерацией страниц, причем номер страницы на первом, титульном, листе не ставится. Поля: верхнее, нижнее, правое, левое – 20 мм. Абзацный отступ – 1,25; Рисунки должны создаваться в циклических редакторах или как рисунок Microsoft Word (сгруппированный). Таблицы выполнять табличными ячейками Microsoft Word. Сканирование рисунков и таблиц не допускается. Выравнивание текста (по ширине страницы) необходимо выполнять только стандартными способами, а не с помощью пробелов. Размер текста в рисунках и таблицах – 12 кегль. На титульном листе реферата нужно указать: название учебного заведения, факультета, номер группы и фамилию, имя и отчество автора, тему, место и год его написания. Рекомендуемый объем работы складывается из следующих составляющих: титульный лист (1 страница), содержание (1 страница), введение (1 – 2 страницы), основная часть, которую можно разделить на главы или разделы (10 – 15 страниц), заключение (1 – 3 страницы), список литературы (1 страница), приложение (не обязательно). Если реферат содержит таблицу, то ее номер и название располагаются сверху таблицы, если рисунок, то внизу рисунка.

Содержательные части реферата – это введение, основная часть и заключение. Введение должно содержать рассуждение по поводу того, что рассматриваемая тема актуальна (то есть современна и к ней есть большой интерес в настоящее время), а также постановку цели исследования, которая непосредственно связана с названием работы. Также во введении могут быть поставлены задачи (но не обязательно, так как работа невелика по объему), которые детализируют цель. В заключении пишутся конкретные, содержательные выводы.

Содержание реферата студент докладывает на семинаре, кружке, научной конференции. Предварительно подготовив тезисы доклада, студент в течение 7 - 10 минут должен кратко изложить основные положения своей работы. После доклада автор отвечает на вопросы, затем выступают оппоненты, которые заранее познакомились с текстом реферата, и отмечают его сильные и слабые стороны. На основе обсуждения обсуждаемому выставляется соответствующая оценка.

#### ***Методические рекомендации по написанию эссе***

Эссе – это небольшое по объему сочинение, не претендующее на полноту изложения материала. Эссе содержит основные мысли на заданную тему, излагается лаконично и сжато. Однако ответ на поставленный в названии к эссе вопрос должен быть дан, или, если тема сформулирована в виде утверждения, то оно должно быть

подтверждено или опровергнуто.

В курсе планируется написание как минимум два эссе в течение семестра, которые охватывают все темы дисциплины. Темы эссе объявляются заранее, поэтому у студентов есть возможность внимательно поработать с литературой и другими источниками информации, задать интересующие вопросы преподавателю, кратко сформулировать основные мысли, касающиеся вопроса эссе.

При написании эссе обычно используется ряд источников, которые служат базой для личных рассуждений автора, но которые не обязательно указывать в конце сочинения (однако при желании в конце эссе может быть приведен список используемой литературы). Использованные источники позволяют автору дать содержательный и обоснованный ответ на вопрос темы эссе, а также обосновать личную точку зрения на затрагиваемую проблему. Источниками могут быть как учебные пособия, так и публицистические и научные статьи в периодической печати и Интернете. В эссе может быть использована статистика для подтверждения высказываний, однако в силу небольшого объема сочинения, эссе не должно быть перегружено цифрами.

Стиль эссе – научный. Требования к объему эссе по данной дисциплине – 5-7 страниц текста формата А4 шрифт размера 14, интервал 1,5. Поля: верхнее, нижнее, правое, левое – 20мм. Абзацный отступ – 1,25; Рисунки должны создаваться в циклических редакторах или как рисунок Microsoft Word (сгруппированный). Таблицы выполнять табличными ячейками Microsoft Word. Сканирование рисунков и таблиц не допускается. Выравнивание текста (по ширине страницы) необходимо выполнять только стандартными способами, а не с помощью пробелов. Размер текста в рисунках и таблицах – 12 кегль

#### ***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 экзамену:***

Экзамен в VI-м семестре является формой итогового контроля знаний и умений обучающихся по данной дисциплине, полученных на лекциях, практических занятиях и в процессе самостоятельной работы. Основой для определения оценки служит уровень усвоения обучающимися материала, предусмотренного данной рабочей программой. К экзамену допускаются студенты, набравшие 36 и более баллов по итогам текущего и промежуточного контроля. На экзамене студент может набрать от 15 до 30 баллов.

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

Подготовка обучающегося к экзамену включает три этапа:

- самостоятельная работа в течение семестра;

- непосредственная подготовка в дни, предшествующие экзамену по темам курса;
- подготовка к ответу на экзаменационные вопросы.

При подготовке к экзамену обучающимся целесообразно использовать материалы лекций, учебно-методические комплексы, нормативные документы, основную и дополнительную литературу.

На экзамен выносятся материал в объеме, предусмотренном рабочей программой учебной дисциплины за семестр. Экзамен проводится в письменной / устной форме.

При проведении экзамена в письменной (устной) форме, ведущий преподаватель составляет экзаменационные билеты, которые включают в себя: тестовые задания; теоретические задания; задачи или ситуации. Формулировка теоретических задания совпадает с формулировкой перечня экзаменационных вопросов, доведенных до сведения обучающихся накануне экзаменационной сессии. Содержание вопросов одного билета относится к различным разделам программы с тем, чтобы более полно охватить материал учебной дисциплины.

В аудитории, где проводится устный экзамен, должно одновременно находиться не более шести студентов на одного преподавателя, принимающего экзамен. На подготовку ответа на билет на экзамене отводится 40 минут.

При проведении письменного экзамена на работу отводится 60 минут.

Результат устного (письменного) экзамена выражается оценками:

**Оценка «отлично» – от 91 до 100 баллов** – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы. Все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному. На экзамене студент демонстрирует глубокие знания предусмотренного программой материала, умеет четко, лаконично и логически последовательно отвечать на поставленные вопросы.

**Оценка «хорошо» – от 81 до 90 баллов** – теоретическое содержание курса освоено, необходимые практические навыки работы сформированы, выполненные учебные задания содержат незначительные ошибки. На экзамене студент демонстрирует твердые знания основного (программного) материала, умеет четко, грамотно, без существенных неточностей отвечать на поставленные вопросы.

**Оценка «удовлетворительно» – от 61 до 80 баллов** – теоретическое содержание курса освоено не полностью, необходимые практические навыки работы сформированы частично, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки. На экзамене студент демонстрирует знание только основного материала, ответы содержат неточности, слабо аргументированы, нарушена последовательность изложения материала

**Оценка «неудовлетворительно» – от 36 до 60 баллов** – теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к существенному повышению качества выполнения учебных заданий. На экзамене студент демонстрирует незнание значительной части программного материала, существенные ошибки в ответах на вопросы, неумение ориентироваться в материале, незнание основных понятий дисциплины

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

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

Для реализации рабочей программы дисциплины имеются 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/ семинарского типа занятий используются:

**лицензионное программное обеспечение:**

- Лицензия на офисное программное обеспечение МойОфис Стандартный;
- Лицензия на программное обеспечение средств антивирусной защиты Kaspersky Endpoint Security для бизнеса - Стандартный Russian Edition. 1000-1500 Node 1 year Educational Renewal License (KL4863RAVFQ);
- Права на программное обеспечение для работы с PDF-документами ABBYY FineReader 15 Business;

**свободно распространяемые программы:**

- 7Z – программа-архиватор;
- Adobe Acrobat Reader – программа для чтения PDF файлов;
- Mozilla Firefox, Yandex – интернет-браузеры.

При осуществлении образовательного процесса студентами и преподавателем используются следующие информационно справочные системы: ЭБС «АйПиЭрбукс», ЭБС «Консультант студента», СПС «Консультант плюс», СПС «Гарант».

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

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

- задания для выполнения на экзамене 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/экзамене 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/экзамен 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 студента экзамен проводится в устной форме.

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

**Приложение 1**  
**ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ (ДОПОЛНЕНИЙ)**

в рабочую программу по дисциплине «Управление проектами» по направлению подготовки 38.03.02 – Менеджмент Направленность (профиль): "Маркетинг" на 2022-2023 учебный год

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

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

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

Приложение 2

Распределение баллов текущего и рубежного контроля

№п/п	Вид контроля	Сумма баллов			
		Общая сумма	1-я точка	2-я точка	3-я точка
1-	Посещение занятий	до 10 баллов	до 3 б.	до 3б.	до 4б.
2-	Текущий контроль:	до 30 баллов	до 10 б.	до 10 б.	до 10 б.
	Ответ на 5 вопросов	от 0 до 15 б.	от 0 до 5 б.	от 0 до 5 б.	от 0 до 5 б.
	Полный правильный ответ	до 15 баллов	5 б.	5 б.	5 б.
	Неполный правильный ответ	от 3 до 15 б.	от 1 до 5 б.	от 1 до 5 б.	от 1 до 5 б.
	Ответ, содержащий неточности, ошибки	0б.	0б.	0б.	0б.
	Выполнение самостоятельных заданий (решение задач, написание рефератов, доклад, эссе)	от 0 до 15 б.	от 0 до 5 б.	от 0 до 5 б.	от 0 до 5 б.
1.	Рубежный контроль	до 30 баллов	до 10 б.	до 10 б.	до 10 б.
	тестирование	от 0- до 12б.	от 0- до 4б.	от 0- до 4б.	от 0- до 4б.
	коллоквиум	от 0 до 18б.	от 0 до 6 б.	от 0 до 6 б.	от 0 до 6 б.
	<b>Итого сумма текущего и рубежного контроля</b>	<b>до 70баллов</b>	<b>до 23б.</b>	<b>до 23б</b>	<b>до 24б</b>
	Первый этап (базовый)уровень) – оценка «удовлетворительно»	не менее 36 б.	не менее 12 б.	не менее 12 б	не менее 12 б
	Второй этап (продвинутый)уровень) – оценка «хорошо»	менее 70 б. (51-69 б.)	менее 23 б	менее 23 б	менее 24б
	Третий этап (высокий уровень) - оценка «отлично»	не менее 70 б.	не менее 23 б.	не менее 23 б	не менее 24б

*Шкала оценивания планируемых результатов обучения*

**Текущий и рубежный контроль**

Семестр	Шкала оценивания			
	0-35 баллов	36-50 баллов	51-60 баллов	56-70 баллов
	<p>Частичное посещение аудиторных занятий. Неудовлетворительное выполнение лабораторных и практических работ. Плохая подготовка к балльно-рейтинговым мероприятиям. Студент не допускается к промежуточной аттестации</p>	<p>Полное или частичное посещение аудиторных занятий. Частичное выполнение и защита лабораторных и практических работ. Выполнение <b>контрольных работ</b>, тестовых заданий, ответы на коллоквиуме на оценки «удовлетворительно».</p>	<p>Полное или частичное посещение аудиторных занятий. Полное выполнение и защита лабораторных и практических работ. Выполнение <b>контрольных работ</b>, тестовых заданий, ответы на коллоквиуме на оценки «хорошо».</p>	<p>Полное посещение аудиторных занятий. Полное выполнение и защита лабораторных и практических занятий. Выполнение <b>контрольных работ</b>, тестовых заданий, ответы на коллоквиуме на оценки «отлично».</p>

© Шадова З.Х., 2022ли

© ФГБОУ ВО КБГУ, 2022