

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Кабардино-Балкарский государственный университет
им. Х.М. Бербекова» (КБГУ)**

Институт права, экономики и финансов

Кафедра экономики и учетно-аналитических информационных систем

СОГЛАСОВАНО

Руководитель образовательной
программы _____ **Г.А. Эфендиева**

«__» _____ 2024 г.

УТВЕРЖДАЮ

Директор института
_____ **Е.М. Машукова**

«__» _____ 2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)
«УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ»

Направление подготовки
38.03.01 ЭКОНОМИКА

Направленность (профиль) подготовки
«Бизнес-аналитика и экономическая безопасность»

Квалификация (степень) выпускника
Бакалавр

Форма обучения
Очная

Нальчик 2024

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Управление проектами» / составитель З.Х. Гергова – *Нальчик: КБГУ, 2024. –32 с.*

Рабочая программа дисциплины (модуля) предназначена для студентов *очной*, формы обучения по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, направленность (профиль) «Бизнес-аналитика и экономическая безопасность», 6 семестра, 3 курса.

Рабочая программа составлена с учетом федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 954 (Зарегистрировано в Минюсте России 25.08.2020 г. № 59425).

СОДЕРЖАНИЕ

1.	Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)	4
2.	Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО	4
3.	Требования к результатам освоения дисциплины (модуля)	4
4.	Содержание и структура дисциплины (модуля)	5
5.	Оценочные материалы для текущего и рубежного контроля успеваемости и промежуточной аттестации	10
6.	Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности	24
7.	Учебно-методическое обеспечение дисциплины (модуля)	25
7.1.	<i>Основная литература</i>	25
7.2.	<i>Дополнительная литература</i>	25
7.3.	<i>Периодические издания</i>	26
7.4.	<i>Интернет-ресурсы</i>	26
7.5.	<i>Методические указания по проведению различных учебных занятий, к курсовому проектированию и другим видам самостоятельной работы</i>	26
8.	Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)	29
9.	Лист изменений (дополнений) в рабочей программе дисциплины (модуля)	32

1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

Целью изучения дисциплины «Управление проектами» является формирование у студентов представления о современных технологиях управления проектами и формирование умений и навыков использования проектного управления в задачах будущей профессиональной деятельности.

Задачами дисциплины «Управление проектами» являются:

- изучение основных принципов управления проектами;
- приобретение умений и выработка навыков по практическому применению методов подготовки, обоснования, разработки, сопровождения управленческих проектов;
- формирование умений и навыков по разработке и реализации конкретных мероприятий при осуществлении проектов на различных стадиях;
- получение комплексного представления и умений работы в команде проекта.

2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Управление проектами» относится к дисциплинам по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 1. Дисциплины (модули) ОПОП ВО по направлению 38.03.01 Экономика, направленность (профиль) «Бизнес-аналитика и экономическая безопасность».

Освоение дисциплины «Управление проектами» необходимо для прохождения преддипломной практики, подготовки к процедуре защиты и защиты выпускной квалификационной работы.

3. Требования к результатам освоения дисциплины (модуля)

Дисциплина направлена на формирование следующей компетенции в соответствии с ФГОС ВО и ОПОП ВО по направлению 38.03.01 Экономика:

Код и наименование компетенции выпускника

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

Код и наименование индикатора достижения компетенций выпускника

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

Код и наименование компетенции выпускника

УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни

Код и наименование индикатора достижения компетенций выпускника

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

Результаты обучения

Знать:

- отличительные особенности программ, проектов и управления проектами;
- общие принципы оценки окружения проекта и его влияния на успешное достижение целей проекта;
- современные представления о руководстве командой проекта, способы построения высокопроизводительной команды проекта;
- историю развития управления проектами в нашей стране и за рубежом.

Уметь:

- определять миссию и цели проекта;
- выстраивать систему коммуникаций, обеспечивающих достижение целей проекта;
- выстраивать систему взаимодействия со стейкхолдерами проекта, обеспечивающую координацию интересов заказчика проекта, стейкхолдеров и команды проекта;

Владеть:

- принятия решений в проектном управлении;
- проектирования структуры проекта;
- бюджетирования и планирования проекта;
- завершения проекта и подведения итогов проектной работы.

4. Содержание и структура дисциплины (модуля)**4.1. Содержание дисциплины (модуля), перечень оценочных средств и контролируемых компетенций**

№	Наименование раздела/темы	Содержание раздела/темы	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1	Программы и проекты как средства решения управленческих задач	1. Программы, проекты и задачи 2. Основные характеристики проекта 3. Жизненный цикл и фазы проекта 4. Особенности управления проектами 5. Области применения проектного управления	УК-2.4 УК-6.3	ПР, Т, К
2	Типы и виды проектов	1. Принципы классификации проектов 2. Проекты, выполняемые коммерческими и государственными предприятиями в рамках контрактов 3. Проекты по исследованиям, разработке, инжинирингу 4. Управленческие проекты	УК-2.4 УК-6.3	ПР, Т, К
3	Окружение проекта	1. Ближнее окружение проекта 2. Дальнее окружение проекта 3. Комплексное воздействие факторов внешней среды на проект 4. Методы исследования внешней среды проекта и	УК-2.4 УК-6.3	ПР, Т, К

		его интерпретация 5. Внутреннее окружение проекта 6. Влияние окружения на разные типы проектов		
4	Управление отношениями со стейкхолдерами проекта	1. Система стейкхолдеров проекта 2. Функции стейкхолдеров проекта 3. Управление отношениями со стейкхолдерами проекта	УК-2.4 УК-6.3	ПР, Т, К
5	Команда проекта	1. Понятие командного синергизма и эффективность команды 2. Развитие проектной команды 3. Создание высокоэффективных проектных команд 4. Управление виртуальными проектными командами	УК-2.4 УК-6.3	ПР, Т, К
6	Принятие решений в управлении проектами	1. Области принятия и типы решений в проектном управлении 2. Рациональное принятие решений в проектном управлении 3. Личностные факторы в принятии решений 4. Субъективная рациональность при принятии решений	УК-2.4 УК-6.3	ПР, Т, К
7	Управление проектами в условиях неопределенности и риска	1. Виды проектных рисков и факторы рисков 2. Методы оценки риска проекта 3. Неопределенность окружения проекта как фактор риска 4. Технологии управления проектами в условиях неопределенности	УК-2.4 УК-6.3	ПР, Т, К
8	Составление сметы и бюджета проекта	1. Смета проектных затрат как средство повышения эффективности проекта 2. Бюджетирование проекта: основные понятия 3. Контроль исполнения бюджета	УК-2.4 УК-6.3	ПР, Т, К
9	Планирование проекта	1. Общее планирование проекта	УК-2.4 УК-6.3	ПР, Т, К

		2. Средства планирования		
10	Организационная структура проекта	1. Проекты в рамках функциональной структуры 2. Проектная организационная структура 3. Матричная структура	УК-2.4 УК-6.3	ПР, Т, К
11	Управление коммуникациями проекта	1. Определение и структура процесса коммуникации проекта 2. Условия эффективности вербальных коммуникаций 3. Невербальное общение 4. Коммуникационные сети: формальные каналы общения в группах 5. Неформальное общение	УК-2.4 УК-6.3	ПР, Т, К
12	Контроль и аудит проекта	1. Функции и методы контроля и аудита проекта 2. Проведение аудита проекта 3. Отчет о проверке 4. Основные причины неудач управления проектами	УК-2.4 УК-6.3	ПР, Т, К
13	Завершение проекта	1. Условия для завершения проекта 2. Нормальное завершение проекта 3. Досрочное завершение проекта 4. Решение о закрытии и процесс закрытия проекта 5. Оценка работы руководителя проекта, членов команды и команды в целом	УК-2.4 УК-6.3	ПР, Т, К

4.2. Структура дисциплины (модуля)

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

Вид работы	Трудоёмкость, часы
	6 семестр
Общая трудоемкость (в часах)	144
Контактная работа (в часах):	60
Лекционные занятия (Л)	30
Практические занятия (ПЗ)	30
Семинарские занятия (СЗ)	-
Лабораторные работы (ЛР)	-
Самостоятельная работа (в часах):	57
Расчетно-графическое задание (РГЗ)	-
Реферат (Р)	-
Эссе (Э)	-
Контрольная работа (К)	-
Самостоятельное изучение разделов/тем	57
Курсовая работа (КР) / Курсовой проект (КП)	-
Подготовка и прохождение промежуточной аттестации	27
Вид промежуточной аттестации	экзамен

4.3. Лекционные занятия

- Тема 1. Программы и проекты как средства решения управленческих задач
- Тема 2. Типы и виды проектов
- Тема 3. Окружение проекта
- Тема 4. Управление отношениями со стейкхолдерами проекта
- Тема 5. Команда проекта
- Тема 6. Принятие решений в управлении проектами
- Тема 7. Управление проектами в условиях неопределенности и риска
- Тема 8. Составление сметы и бюджета проекта
- Тема 9. Планирование проекта
- Тема 10. Организационная структура проекта
- Тема 11. Управление коммуникациями проекта
- Тема 12. Контроль и аудит проекта
- Тема 13. Завершение проекта

4.4. Практические занятия (Семинарские занятия)

№	Наименование раздела/темы	Содержание раздела/темы
1	Программы и проекты как средства решения управленческих задач	1. Программы, проекты и задачи 2. Основные характеристики проекта 3. Жизненный цикл и фазы проекта 4. Особенности управления проектами 5. Области применения проектного управления

2	Типы и виды проектов	1. Принципы классификации проектов 2. Проекты, выполняемые коммерческими и государственными предприятиями в рамках контрактов 3. Проекты по исследованиям, разработке, инжинирингу 4. Управленческие проекты
3	Окружение проекта	1. Ближнее окружение проекта 2. Дальнее окружение проекта 3. Комплексное воздействие факторов внешней среды на проект 4. Методы исследования внешней среды проекта и его интерпретация 5. Внутреннее окружение проекта 6. Влияние окружения на разные типы проектов
4	Управление отношениями со стейкхолдерами проекта	1. Система стейкхолдеров проекта 2. Функции стейкхолдеров проекта 3. Управление отношениями со стейкхолдерами проекта
5	Команда проекта	1. Понятие командного синергизма и эффективность команды 2. Развитие проектной команды 3. Создание высокоэффективных проектных команд 4. Управление виртуальными проектными командами
6	Принятие решений в управлении проектами	1. Области принятия и типы решений в проектном управлении 2. Рациональное принятие решений в проектном управлении 3. Личностные факторы в принятии решений 4. Субъективная рациональность при принятии решений
7	Управление проектами в условиях неопределенности и риска	1. Виды проектных рисков и факторы рисков 2. Методы оценки риска проекта 3. Неопределенность окружения проекта как фактор риска 4. Технологии управления проектами в условиях неопределенности
8	Составление сметы и бюджета проекта	1. Смета проектных затрат как средство повышения эффективности проекта 2. Бюджетирование проекта: основные понятия 3. Контроль исполнения бюджета
9	Планирование проекта	1. Общее планирование проекта 2. Средства планирования
10	Организационная структура проекта	1. Проекты в рамках функциональной структуры 2. Проектная организационная структура 3. Матричная структура
11	Управление коммуникациями проекта	1. Определение и структура процесса коммуникации проекта 2. Условия эффективности вербальных коммуникаций 3. Невербальное общение 4. Коммуникационные сети: формальные каналы общения в группах 5. Неформальное общение

12	Контроль и аудит проекта	1. Функции и методы контроля и аудита проекта 2. Проведение аудита проекта 3. Отчет о проверке 4. Основные причины неудач управления проектами
13	Завершение проекта	1. Условия для завершения проекта 2. Нормальное завершение проекта 3. Досрочное завершение проекта 4. Решение о закрытии и процесс закрытия проекта 5. Оценка работы руководителя проекта, членов команды и команды в целом

4.5. Лабораторные работы – не предусмотрены.

4.6. Самостоятельное изучение разделов дисциплины

№ п/п	Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение
1	Планирование проекта - Энергия проекта; - Разработка устава проекта; - Разработка иерархической структуры проекта; - Управление сроками проекта; - Управление стоимостью/бюджетом проекта.
2	Управление проектами в процессе исполнения Инструменты регулярного менеджмента: планирование, постановка задачи, контроль, санкционирование (поощрение и наказание) и обратная связь; делегирование.
3	Внедрение корпоративной системы управления проектами Информационные системы управления проектами
4	Гибкие технологии управления проектами Гибкие технологии Agile: Scrum, Kanban
5	Коучинг в управлении проектами Инструменты коучинга: 4 вопроса; Колесо баланса; Пирамида; Уолт Дисней; Корневые ценности; Праздновать успех; Декартовы координаты; Прогулка к мастерству

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

5.1. Задания для текущего контроля (контролируемая компетенция УК-2, УК-6, индикатор достижения компетенции УК-2.4, УК-6.3)

5.1.1. Задания для практических занятий

№ п/п	Вопросы и задания
1	1. В чем отличия программ и проектов? Как они связаны между собой? 2. Определите, какие виды деятельности из списка относятся к проектам, а какие — нет. В этом списке некоторые виды деятельности могут быть при определенных условиях оценены как проекты: 1) создание нового продукта; 2) реорганизация структуры фирмы;

	<p>3) разработка нового транспортного средства; 4) строительство склада; 5) проведение выборной компании партии; 6) внедрение системы автоматического учета на складе; 7) переезд в новый офис; 8) организация празднования юбилея шефа. Каковы эти условия? 3. Назовите и охарактеризуйте стадии и фазы жизненного цикла проекта. 4. Назовите две-три особенности управления проектами. Если эти особенности будут применяться в управлении повседневными операциями, как это скажется на его эффективности? 5. Представьте себе команду, в которой люди вознаграждаются исключительно за то, насколько они хорошо следуют правилам, а не за достижение конкретных целей и ответьте на вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> • что и почему произошло бы с качеством работы? • с какими проблемами столкнулся бы руководитель проекта, чем в этих условиях занимался бы он прежде всего? <p>6. Подумайте, что вы считаете наибольшими достижениями человечества за последние десять лет. Посмотрите на эти достижения с точки зрения понятия «проект». Какие из них являются результатом успешного осуществления проекта?</p>
2	<p>1. Приведите пример программы, направленной на профилактику заболеваний, осуществляемой администрацией некоторой области. В рамках каких проектов будет реализовываться эта программа? 2. Приведите примеры проекта в производственной фирме, который является одновременно:</p> <ul style="list-style-type: none"> • внутренним и научно-исследовательским; • новаторским и монопроектом; • долгосрочным строительным. <p>3. Приведите примеры проекта, осуществляемого по заказу мэрии небольшого города, который является одновременно:</p> <ul style="list-style-type: none"> • нетехническим и мультипроектом; • инновационным и строительным.
3	<p>1. Перечислите основные элементы ближнего и дальнего окружения проектов. Как связана сфера деятельности проекта с его окружением? Приведите примеры такой связи. 2. Представьте себе, что вам предложили возглавить проект по изменению системы премирования персонала швейного цеха фабрики. Какие элементы внутреннего окружения проекта будут на него воздействовать наиболее интенсивно? Что можно сказать о воздействии на проект такого, например, фактора, как стиль руководства? 3. Перечислите методы исследования проектной среды и дайте им краткую характеристику. 4. Для проектов какого типа предвидение является наиболее ценным методом оценки проектной среды? Приведите пример. 5. Если фирма работает в области мобильной связи в некотором регионе, то правильно сделанное предвидение, относительно того, когда технология 4G начнет проникать в регион, может оказаться решающим для поддержания конкурентоспособности фирмы. Согласны ли вы с этим утверждением, или нет? Приведите аргументы.</p>

4	<p>1. Воздействие различных стейкхолдеров на проект различается. Предложите методы оценки силы такого воздействия.</p> <p>2. Приведите пример проекта, затем, основываясь на табл. постройте собственную таблицу, где в левой колонке будут задачи управления проектом, а в правой — ключевые стейкхолдеры, характерные для выполнения этой задачи. Какие характеристики проекта будут влиять на состав и силу воздействия этих стейкхолдеров?</p> <p>3. Перечислите категории и соответствующие функции стейкхолдеров проекта. Чем определяется усиление или ослабление значения тех или иных категорий стейкхолдеров для завершения проекта?</p> <p>4. Предположим, что вы имеете дело с высоко рисковым проектом, где вероятность успеха составляет 30%. Как различные группы стейкхолдеров будут реагировать на такой высокий риск неудачи проекта? Приведите примеры.</p>
5	<p>1. Приведите пример проекта, затем, основываясь на табл. постройте собственную таблицу, где укажите должности в вашем проекте, которые соответствуют наиболее важным функциям, стоящим перед командой проекта.</p> <p>2. Перечислите основные этапы развития команды. Какие препятствия могут задержать развитие команды на первом из них? Как менеджер, формирующий команду, может учесть эти трудности при рассмотрении кандидатов в члены команды?</p> <p>3. Согласно рекомендациям, состав проектной команды не должен быть больше, чем 10 человек. Какие проблемы с высокой вероятностью возникнут, если в команде будет 20 человек?</p> <p>4. Ваш проект развивается как запланировано. Команда проекта подготовила презентацию для перспективных клиентов, которую вы провели. Что из нижеперечисленного, на ваш взгляд, наиболее целесообразно сделать на следующем собрании членов команды:</p> <p>а) отчитаться о результатах презентации и похвалить членов команды за хорошо выполненную работу;</p> <p>б) ограничиться показом презентации перспективным клиентам, а на собрании команды обсудить новые задачи;</p> <p>в) проанализировать технические аспекты презентации, выделить ее слабые стороны и сообщить об этом членам команды;</p> <p>г) сообщить, что презентация как одно из заданий проекта сделана и отправлена в отчет о работе над проектом, предоставляемый заказчику.</p> <p>Ответ обоснуйте.</p> <p>5. Как действие, выбранное вами в предыдущем задании, может влиять на усердие и энтузиазм членов команды при выполнении подобного задания в будущем?</p>
6	<p>1. Приведите примеры обыденных и административных решений в управлении проектами. Как вы думаете, сохраняется ли пропорция этих решений на фазах планирования и выполнения проекта?</p> <p>2. Опишите в общем виде какой-либо проект. Выделите в нем уровни принятия решений, представленные в табл. Можно ли представить проект, в котором присутствуют не все уровни принятия решений, из обозначенных в табл.?</p> <p>3. Руководство проекта рассматривает возможность увеличения численности команды проекта в четырех до семи человек. Приведите примеры критериев, которые могут использоваться для принятия такого решения. Совпадают ли понятия критериев и ограничений?</p> <p>4. В каких случаях применяются корректирующие действия и переопределяются критерии? Приведите примеры.</p> <p>5. Чем отличаются запрограммированные решения от незапрограммированных? Можно ли все решения в проекте запрограммировать или существуют какие-то</p>

	<p>принципиальные ограничения? Если последнее верно, то какова их природа?</p> <p>6. Каковы признаки ограниченного рационализма и почему менеджеры часто ограничиваются удовлетворительными решениями?</p> <p>7. В каком режиме должно вестись управление идеями, в закрытом или открытом? Кто, по вашему мнению, в проектной команде должен иметь доступ к:</p> <p>а) просмотру идей;</p> <p>б) их изменению;</p> <p>в) добавлению или удалению?</p>
7	<p>1. На основании рис. объясните, почему по мере продвижения проекта по его жизненному циклу вероятность риска снижается, а стоимость исправления последствий возрастает. Возможны ли из этого правила исключения? Если да, приведите примеры.</p> <p>2. Какие риски относят к финансовым? Как вы думаете, какие причины наиболее характерны для возникновения финансовых рисков?</p> <p>3. Приведите примеры объективных и субъективных причин возникновения финансовых рисков.</p> <p>4. В чем отличие несистемных и системных рисков? Какие из этих рисков труднее идентифицировать и определить?</p> <p>5. Приведите примеры рисков, характерных для различных фаз проекта.</p> <p>6. В каких случаях целесообразно использовать математические методы оценки риска, а в каких — аналитические? Приведите примеры.</p> <p>7. Приведите по одному примеру для каждого квадранта в матрице оценки неопределенности среды.</p>
8	<p>1. Дайте определения сметы и бюджета проекта. Какая связь существует между этими понятиями?</p> <p>2. Какие факторы способствуют возрастанию издержек?</p> <p>3. Как при составлении сметы проекта учитывается инфляция? Каковы ее неблагоприятные последствия для проекта? Кто в большей степени защищен от инфляции: собственники проекта или подрядчики? Ответ аргументируйте.</p> <p>4. Всегда ли можно компенсировать последствия ростом цен на произведенные товары и услуги? Какие препятствия существуют для этого?</p> <p>5. Каковы неблагоприятные последствия более позднего завершения проекта?</p> <p>6. Назовите и охарактеризуйте основные виды бюджетов. Каковы особенности бюджета затрат на человеческие ресурсы проекта?</p> <p>7. Какие расходы предполагают дополнительные статьи бюджета?</p> <p>8. Приведите примеры бюджетных проблем и варианты их решения</p>
9	<p>1. Какие функции выполняет планирование проекта? Назовите основные типы планов проекта.</p> <p>2. Приведите пример какого-либо проекта и опишите в нем уровни планирования. Насколько важна детализация уровней? Какие проблемы могут возникнуть при большом количестве уровней планирования?</p> <p>3. Какие функции в планировании выполняет пакет работ? Приведите примеры пакетов.</p> <p>4. Вам поручили подготовить встречу студентов факультета с выпускниками прошлых лет. Составьте план ключевых событий.</p> <p>5. Для предыдущего задания составьте сетевой график и отметьте на нем критический путь.</p> <p>6. В свободные клетки ниже приведенной таблицы впишите соответствующие оценки — «да»; «нет»; «в меру»; «некоторых»; «лучший». Объясните, почему вы дали такие оценки.</p> <p>7. Ваш научный руководитель настаивает на определенной дате сдачи курсовой работы, а ваш опыт подсказывает, что это нереально. Как можно воспользоваться</p>

	календарным планом, чтобы объяснить вашу обеспокоенность руководителю?
10	<p>1. Перечислите основные типы структур, используемых для проектов. Приведите примеры проектов, которые целесообразно выполнять:</p> <ul style="list-style-type: none"> • функциональной структуре; • проектной структуре; • матричной структуре. <p>2. Приведите примеры матричных организаций. В каких отраслях деятельности они наиболее распространены?</p> <p>3. Почему большинство организаций, имеющих матричную структуру, являются малыми организациями? Каковы преимущества малых организаций для выполнения проектов?</p> <p>4. Сравните проектную и матричную структуру: какая из этих структур предоставляет лучшие возможности для управления проектом проектным менеджером? Ответ аргументируйте.</p> <p>5. Нарисуйте структурную схему, которая охватывала бы три организации: две из них на паритетной основе спонсируют проект создания очистных сооружений, которые в дальнейшем будут использоваться коллективно, и команда проекта, возглавляемая менеджером проекта. Отобразите на структурной схеме линии подчинения менеджера проекта</p>
11	<p>1. Дайте определение процессу коммуникации. Что означают следующие элементы процесса коммуникации: кодирование, каналы коммуникации, декодирование, обратная связь, шум?</p> <p>2. Какие существуют виды вербального общения?</p> <p>3. С помощью каких средств осуществляется невербальное общение?</p> <p>4. Перечислите и охарактеризуйте шесть основных индивидуальных стилей общения.</p> <p>5. Какое значение для эффективного общения имеют гендерные и культуральные отличия? Приведите свои примеры этих различий.</p> <p>6. Дайте характеристику таким явлениям, возникающим в процессе коммуникации, как заражение, внушение, убеждение и подражание. Приведите свои примеры этих явлений.</p> <p>7. Что такое «коммуникационные сети»? Каковы преимущества и недостатки разных типов коммуникационных сетей?</p> <p>8. Каковы механизмы неформального общения?</p> <p>9. Как организационная структура влияет на процесс коммуникации?</p> <p>10. Какие функции выполняют вертикальные и горизонтальные коммуникации?</p>
12	<p>1. Какие функции выполняет аудит проекта и каковы условия успешного осуществления аудита?</p> <p>2. Выделите основные элементы системы контроля и покажите связь между ними.</p> <p>3. Перечислите и охарактеризуйте основные этапы процесса контроля исполнения проекта.</p> <p>4. Определите задачи аудита проекта. Какие факторы влияют на качество аудита проекта?</p> <p>5. Существуют разные типы контроля. Перечислите их и ответьте на вопрос: на каких фазах проекта преимущественно используется тот или иной тип контроля? Ответы разместите в таблице, где «*» означает «иногда применяется», «**» — «применяется часто», «***» — «применяется преимущественно».</p> <p>6. Перечислите ключевые показатели проектной работы организации. Какой управленческий смысл имеет показатель «утилизация»?</p> <p>7. Какие процессы можно контролировать с помощью показателей «доля премии в общем доходе сотрудников» и «коэффициент выравнивания мотивации»?</p> <p>8. Каковы цели и задачи использования методов бенчмаркинга и</p>

	ретроспективного анализа, и как эти методы дополняют друг друга?
13	<p>1. Перечислите три варианта завершения проектов и дайте им характеристики.</p> <p>2. Какую последовательность действий предполагает нормальное завершение проекта?</p> <p>3. Какие причины вызывают досрочное завершение проекта? Кто и на основании каких данных может принять решение о досрочном завершении?</p> <p>4. Опишите гипотетическую ситуацию, которая может быть охарактеризована как «бесконечное» завершение проекта. Может ли поведение лиц, ответственных за «бесконечное» завершение иметь рациональное объяснение? Если «да», то какие цели могут преследоваться таким образом?</p> <p>5. Три инженера осуществили проект по разработке новой бытовой кофемолки, обладающей более высокой производительностью по сравнению с ныне выпускаемыми образцами и экономящей до 30% электроэнергии. Руководство решило премировать разработчиков, пропорционально их вкладу в проект. Вам поручили представить рекомендации по премированию. Предложите план сбора информации для решения этой проблемы. Какие вопросы будут заданы разработчикам для выяснения их индивидуального вклада в проект?</p>

Методические рекомендации

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

Основные задачи практической работы:

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

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

При подготовке к практическому занятию необходимо придерживаться следующей технологии:

1. Внимательно изучить лекционный материал по теме, выносимой на конкретное занятие.

2. Найти и проработать соответствующие разделы в рекомендованных нормативных документах, учебниках и дополнительной литературе.

Критерии оценивания практических работ

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

Грубые ошибки:

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

Негрубые ошибки:

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

Недочеты:

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

5.2. Задания для рубежного контроля (контролируемая компетенция УК-2, УК-6, индикатор достижения компетенции УК-2.4, УК-6.3)

5.2.1. Коллоквиум

Рейтинговый рубеж № 1

1. Программы, проекты и задачи
2. Основные характеристики проекта
3. Жизненный цикл и фазы проекта
4. Особенности управления проектами
5. Области применения проектного управления
6. Принципы классификации проектов
7. Проекты, выполняемые коммерческими и государственными предприятиями в рамках контрактов
8. Проекты по исследованиям, разработке, инжинирингу
9. Управленческие проекты
10. Ближнее окружение проекта
11. Дальнее окружение проекта
12. Комплексное воздействие факторов внешней среды на проект
13. Методы исследования внешней среды проекта и его интерпретация
14. Внутреннее окружение проекта
15. Влияние окружения на разные типы проектов
16. Система стейкхолдеров проекта
17. Функции стейкхолдеров проекта
18. Управление отношениями со стейкхолдерами проекта

Рейтинговый рубеж № 2

1. Понятие командного синергизма и эффективность команды
2. Развитие проектной команды
3. Создание высокоэффективных проектных команд
4. Управление виртуальными проектными командами
5. Области принятия и типы решений в проектном управлении
6. Рациональное принятие решений в проектном управлении
7. Личностные факторы в принятии решений
8. Субъективная рациональность при принятии решений
9. Виды проектных рисков и факторы рисков
10. Методы оценки риска проекта

11. Неопределенность окружения проекта как фактор риска
12. Технологии управления проектами в условиях неопределенности
13. Смета проектных затрат как средство повышения эффективности проекта
14. Бюджетирование проекта: основные понятия
15. Контроль исполнения бюджета
16. Общее планирование проекта
17. Средства планирования

Рейтинговый рубеж № 3

1. Проекты в рамках функциональной структуры
2. Проектная организационная структура
3. Матричная структура
4. Определение и структура процесса коммуникации проекта
5. Условия эффективности вербальных коммуникаций
6. Невербальное общение
7. Коммуникационные сети: формальные каналы общения в группах
8. Неформальное общение
9. Функции и методы контроля и аудита проекта
10. Проведение аудита проекта
11. Отчет о проверке
12. Основные причины неудач управления проектами
13. Условия для завершения проекта
14. Нормальное завершение проекта
15. Досрочное завершение проекта
16. Решение о закрытии и процесс закрытия проекта
17. Оценка работы руководителя проекта, членов команды и команды в целом

Методические рекомендации к подготовке к коллоквиуму

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

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

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

Критерии оценивания при коллоквиуме

Баллы (оценка)	Критерии оценивания
5-6 баллов («отлично»)	<p>Ответы получены 80-100% заданных вопросов. Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> – полно излагает изученный материал, дает правильное определение понятий; – обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные; – излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
3-4 балла («хорошо»)	<p>Ответы даны на 60-80% заданных вопросов. Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> – дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, установленным для оценки «отлично», но допускает не более 2 негрубых ошибок, которые сам же исправляет, и не более 2 недочетов.
1-2 балл («удовлетворительно»)	<p>Ответы даны на 40-60% вопросов. Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> – обнаруживает знание и понимание основных положений темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий (допускает более 2 негрубых ошибок); – излагает материал непоследовательно, допускает более 2 недочетов.
0 баллов («неудовлетворительно»)	<p>Ответы даны менее чем на 40% вопросов. Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> – обнаруживает незнание большей части соответствующего раздела изучаемого материала (допускает грубые ошибки).

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

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

Недочеты: непоследовательность, неточность в языковом оформлении излагаемого.

5.2.2. Тесты (образцы)

I:

S: Проект как совокупность процессов состоит из

- + : инициации
- + : планирования
- : реализации
- + : управления
- : организации

I:

S: Жизненный цикл проекта включает

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

I:

S: Стратегия проекта включает в себя

- + : стратегический анализ проекта
- + : разработка и выбор стратегии

+ : реализацию стратегии

- : оценку эффективности

- : контроль

I:

S: Под результатом проекта понимают

+ : продукцию

+ : результаты,

+ : полезный эффект проекта

- : приращение научного знания

- : экономический эффект

I:

S: Управляемыми параметрами проекта являются

+ : объемы и виды работ по проекту

+ : стоимость, расходы, издержки по проекту

+ : временные параметры

- : основные результаты

- : экономический эффект

I:

S: Методы управления проектами

+ : сетевое планирование и управление

- : программно-целевое управление

+ : имитационное моделирование

- : экономический анализ

- : мотивацию

I:

S: Основными причинами появления проектов являются

+ : неудовлетворенный спрос

+ : избыточные ресурсы

+ : интересы кредиторов

- : недостаток ресурсов

- : интеллектуальный потенциал

I:

S: Причины, по которым могут быть отклонены проекты

+ : недостаточный спрос на продукцию

+ : чрезмерно высокая стоимость проекта

+ : высокий риск

- : наличие товаров-аналогов

- : высокая конкуренция

I:

S: Финансирование проекта включает следующие стадии

+ : предварительное изучение жизнеспособности проекта

+ : разработка плана реализации проекта

+ : организация финансирования

- : поиск финансовых ресурсов

- : контроль расходования средств

I:

S: Финансирование проекта может осуществляться способами

+ : самофинансирование

+ : использование заемных средств

- : выпуск акций и облигаций

I:

S: Маркетинг проекта включает этапы

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

- : контроль- оценка эффективности – анализ результатов

I:

S: Главная особенность управления проектом в

- : высокой степени опоры на человеческий фактор
 - : регулировании и экономии времени в процессах управления
 - : ориентации на комплексное решение крупной проблемы
 + : зависимости от наличия и характера использования ресурсов
 - : факторе цели, который играет решающую роль в процессах управления

I:

S: 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

I:

S: Любой проект состоит из элементов:

+ : проблема
 + : решения
 + : результаты
 - : методы
 - : приемы
 - : ресурсы

I:

S: Основные подходы к организации проекта:

+ : функциональная структура;
 + : матричная структура;
 + : проектная структура.
 - : дивизиональная структура
 - : линейная структура
 - : штабная структура

Методические рекомендации

Полный банк тестовых заданий по дисциплине представлен в системе онлайн-обучения на базе программного обеспечения Moodle со встроенной подсистемой тестирования КБГУ (<https://open.kbsu.ru>). Обучающийся, чтобы пройти тестирование, входит в систему open.kbsu.ru под своим личным логином и паролем, выбирает нужную дисциплину и проходит тестирование.

Критерии оценивания по тестовым заданиям

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

5.3. Промежуточная аттестация (контролируемая компетенция УК-2, УК-6, индикатор достижения компетенции УК-2.4, УК-6.3)

5.3.1. Вопросы к экзамену

1. Программы, проекты и задачи
2. Основные характеристики проекта
3. Жизненный цикл и фазы проекта
4. Особенности управления проектами
5. Области применения проектного управления
6. Принципы классификации проектов
7. Проекты, выполняемые коммерческими и государственными предприятиями в рамках контрактов
8. Проекты по исследованиям, разработке, инжинирингу
9. Управленческие проекты
10. Ближнее окружение проекта
11. Дальнее окружение проекта
12. Комплексное воздействие факторов внешней среды на проект
13. Методы исследования внешней среды проекта и его интерпретация
14. Внутреннее окружение проекта
15. Влияние окружения на разные типы проектов
16. Система стейкхолдеров проекта
17. Функции стейкхолдеров проекта
18. Управление отношениями со стейкхолдерами проекта
19. Понятие командного синергизма и эффективность команды
20. Развитие проектной команды
21. Создание высокоэффективных проектных команд
22. Управление виртуальными проектными командами
23. Области принятия и типы решений в проектном управлении
24. Рациональное принятие решений в проектном управлении
25. Личностные факторы в принятии решений
26. Субъективная рациональность при принятии решений
27. Виды проектных рисков и факторы рисков
28. Методы оценки риска проекта
29. Неопределенность окружения проекта как фактор риска
30. Технологии управления проектами в условиях неопределенности
31. Смета проектных затрат как средство повышения эффективности проекта
32. Бюджетирование проекта: основные понятия
33. Контроль исполнения бюджета
34. Общее планирование проекта
35. Средства планирования
36. Проекты в рамках функциональной структуры
37. Проектная организационная структура
38. Матричная структура
39. Определение и структура процесса коммуникации проекта
40. Условия эффективности вербальных коммуникаций
41. Невербальное общение
42. Коммуникационные сети: формальные каналы общения в группах
43. Неформальное общение
44. Функции и методы контроля и аудита проекта
45. Проведение аудита проекта
46. Отчет о проверке
47. Основные причины неудач управления проектами

48. Условия для завершения проекта
 49. Нормальное завершение проекта
 50. Досрочное завершение проекта
 51. Решение о закрытии и процесс закрытия проекта
- Оценка работы руководителя проекта, членов команды и команды в целом

Методические рекомендации по подготовке и процедуре осуществления контроля выполнения

Подготовка к промежуточной аттестации заключается в изучении и тщательной проработке обучающимся учебного материала дисциплины с учетом рекомендованного преподавателем учебно-методического обеспечения. Для обеспечения полноты ответа на вопросы и лучшего запоминания рекомендуется составлять план ответа на каждый вопрос.

Критерии оценивания

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

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

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

– *вторая составляющая* – оценка знаний обучающегося по результатам промежуточной аттестации – экзамена (от 15 до 30 баллов).

Семестр	Шкала оценивания			
	Неудовлетворительно (36-60 баллов)	Удовлетворительно (61-80 баллов)	Хорошо (81-90 баллов)	Отлично (91-100 баллов)
VI	Обучающийся имеет 36-60 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене не выполнил ни одного задания экзаменационного билета.	Обучающийся имеет 36-50 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене полностью выполнил три задания и частично (полностью)	Обучающийся имеет 51 балл по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене выполнил полностью все задания экзаменационного	Обучающийся имеет 61 балл по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене выполнил полностью все задания

	Обучающийся имеет 36-50 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене выполнил полностью два из четырех заданий экзаменационного билета.	выполнил четвертое задание экзаменационного билета. Обучающийся имеет 46-60 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене полностью выполнил три задания либо полностью выполнил два задания и частично выполнил два остальных задания экзаменационного билета. Обучающийся имеет 61-70 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене не выполнил ни одного задания экзаменационного билета.	билета. Обучающийся имеет 52-60 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене полностью выполнил три задания и частично (полностью) выполнил четвертое задание экзаменационного билета. Обучающийся имеет 61-70 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене полностью выполнил три задания либо полностью выполнил два задания и частично выполнил два остальных задания экзаменационного билета.	экзаменационного билета. Обучающийся имеет 62-70 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене полностью выполнил три задания и частично (полностью) выполнил четвертое задание экзаменационного билета.
--	--	--	---	--

Критерии оценивания планируемых результатов обучения приведены в Приложении 1. Критерии оценки качества освоения дисциплины представлены в Приложении 2.

5.4. Контроль курсовых работ (проектов)

Курсовая работа (проект) по дисциплине не предусмотрена.

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

Таблица 7. Результаты освоения учебной дисциплины, подлежащие проверке

Результаты обучения (компетенции)	Основные показатели оценки результатов обучения	Виды оценочных материалов, обеспечивающих формирование компетенций
Код и наименование компетенции выпускника УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Знать: <ul style="list-style-type: none"> – отличительные особенности программ, проектов и управления проектами; – общие принципы оценки окружения проекта и его влияния на успешное достижение целей проекта; – современные представления о руководстве командой проекта, способы построения высокопроизводительной команды проекта; – историю развития управления проектами в нашей стране и за рубежом. 	Оценочные материалы для практических занятий (раздел 5.1.1). Оценочные материалы для коллоквиума (раздел 5.2.1). Оценочные материалы для проведения тестирования (раздел 5.2.2). Оценочные материалы для промежуточной аттестации (раздел 5.3)
	Уметь: <ul style="list-style-type: none"> – определять миссию и цели проекта; – выстраивать систему коммуникаций, обеспечивающих достижение целей проекта; – выстраивать систему взаимодействия со стейкхолдерами проекта, обеспечивающую координацию интересов заказчика проекта, стейкхолдеров и команды проекта; 	Оценочные материалы для практических занятий (раздел 5.1.1). Оценочные материалы для проведения тестирования (раздел 5.2.2). Оценочные материалы для промежуточной аттестации (раздел 5.3)
	Владеть: <ul style="list-style-type: none"> – принятия решений в проектном управлении; – проектирования структуры проекта; – бюджетирования и планирования проекта; – завершения проекта и подведения итогов проектной работы. 	Оценочные материалы для практических занятий (раздел 5.1.1). Оценочные материалы для проведения тестирования (раздел 5.2.2). Оценочные материалы для промежуточной аттестации (раздел 5.3)
Код и наименование компетенции выпускника 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		
Код и наименование компетенции выпускника УК-6. Способен управлять своим временем,		

выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни Код и наименование индикатора достижения компетенций выпускника УК-6.3. Способен использовать инструменты и методы управления временем при выполнении проектной деятельности		
---	--	--

7. Учебно-методическое обеспечение дисциплины (модуля)

7.1. Основная литература

1. Толстых Т.О. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебник/ Толстых Т.О., Савон Д.Ю.— Электрон. текстовые данные.— Москва: Издательский Дом МИСиС, 2020.— 142 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/106742.html>.— ЭБС «IPRbooks»

2. Павлов А.Н. Управление проектами на основе стандарта PMI PMBOK®. Изложение методологии и опыт применения [Электронный ресурс]/ Павлов А.Н.— Электрон. текстовые данные.— Москва: Лаборатория знаний, 2021.— 272 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/109430.html>.— ЭБС «IPRbooks»

3. Загеева Л.А. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Загеева Л.А., Маркова Е.С.— Электрон. текстовые данные.— Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019.— 86 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/101461.html>.— ЭБС «IPRbooks»

4. Трубилин А.И. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Трубилин А.И., Гайдук В.И., Кондрашова А.В.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Ар Медиа, 2019.— 163 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/86340.html>.— ЭБС «IPRbooks»

7.2. Дополнительная литература

1. Управление проектами в современной организации [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие/ Г.Л. Ципес. [и др.].— Электрон. текстовые данные.— Москва: Издательский Дом МИСиС, 2019.— 264 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/97902.html>.— ЭБС «IPRbooks»

2. Павлов А.Н. Эффективное управление проектами на основе стандарта PMI PMBOK® 6th Edition [Электронный ресурс]/ Павлов А.Н.— Электрон. текстовые

данные.— Москва: Лаборатория знаний, 2019.— 271 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/89026.html>.— ЭБС «IPRbooks»

7.3. Периодические издания (журналы)

1. Журнал «Вопросы экономики» - Библиотека КБГУ.
2. Журнал «Вопросы статистики» - Библиотека КБГУ.

7.4. Интернет-ресурсы

– профессиональные базы данных:

1. База данных Science Index (РИНЦ). – URL: <http://elibrary.ru>
2. Национальная электронная библиотека РГБ (имеется режим для людей с нарушением зрения (для слепых и слабовидящих)). – URL: <https://нэб.рф>

– информационные справочные системы:

1. Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – URL: www.consultant.ru
2. Портал ГАРАНТ.РУ. – URL: <https://www.garant.ru>

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

Методические рекомендации при работе над конспектом во время проведения лекции

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

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

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

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

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

Методические рекомендации по подготовке к практическим занятиям

Практические (семинарские) занятия – составная часть учебного процесса, групповая форма занятий при активном участии обучающихся. Практические (семинарские) занятия способствуют углубленному изучению наиболее сложных проблем науки и служат основной формой подведения итогов самостоятельной работы обучающихся. Целью практических (семинарских) занятий является углубление и закрепление теоретических знаний, полученных обучающимися на лекциях и в процессе самостоятельного изучения учебного материала, а, следовательно, формирование у них определенных умений и навыков.

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

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

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

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы

Организация самостоятельной работы по дисциплине включает следующее компоненты:

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

Самостоятельная работа обучающегося включает:

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

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

Для закрепления теоретического материала обучающиеся выполняют различные задания (рефераты, домашние задания). Их выполнение призвано привлечь внимание обучающихся к наиболее сложным, ключевым и дискуссионным аспектам изучаемой темы, помочь систематизировать и лучше усвоить пройденный материал. Такие задания могут быть использованы как для проверки знаний обучающихся преподавателем в ходе проведения занятий, а также для самопроверки знаний обучающимися.

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

Методические рекомендации по работе с литературой

Всю литературу можно разделить на учебники и учебные пособия, оригинальные научные монографические источники, научные публикации в периодической печати. Из

них можно выделить литературу основную (рекомендуемую), дополнительную и литературу для углубленного изучения дисциплины.

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

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

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

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

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

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

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

1. Чтение по алгоритму предполагает разбиение информации на блоки: название; автор; источник; основная идея текста; фактический материал; анализ текста путем сопоставления имеющихся точек зрения по рассматриваемым вопросам; новизна.
2. Прием постановки вопросов к тексту имеет следующий алгоритм:
 - медленно прочитать текст, стараясь понять смысл изложенного;
 - выделить ключевые слова в тексте;
 - постараться понять основные идеи, подтекст и общий замысел автора.
3. Прием тезирования заключается в формулировании тезисов в виде положений, утверждений, выводов.

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

Методические рекомендации по написанию рефератов

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

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

Рефераты пишутся по наиболее актуальным темам. В них на основе тщательного анализа и обобщения научного материала сопоставляются различные взгляды авторов и определяется собственная позиция обучающегося с изложением соответствующих

аргументов. Темы рефератов должны охватывать и дискуссионные вопросы курса. Они призваны отражать передовые научные идеи, обобщать тенденции практической деятельности, учитывая при этом изменения в текущем законодательстве. Обучающийся при желании может сам предложить ту или иную тему, предварительно согласовав ее с научным руководителем.

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

Методические рекомендации для подготовки к экзамену

Промежуточная аттестация по дисциплине «Управление проектами» проводится в форме экзамена (VI семестр). Основой для определения оценки служит уровень усвоения обучающимися материала, предусмотренного рабочей программой дисциплины. К экзамену допускаются обучающиеся, набравшие 36 и более баллов по итогам текущего и промежуточного контроля. На экзамене обучающийся 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, практические работы, выполнявшиеся в течение семестра, нормативные правовые акты, основную и дополнительную литературу.

На экзамен выносится материал в объеме, предусмотренном рабочей программой дисциплины за семестр. Экзамен проводится в письменной форме.

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины

8.1. Требования к материально-техническому обеспечению

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

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

При проведении занятий лекционного типа/семинарского типа используются:

лицензионное программное обеспечение:

- 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:*
 - программа-архиватор 7Z;
 - программа для чтения PDF-файлов Adobe Acrobat Reader;
 - интернет-браузеры Mozilla Firefox, Yandex;
- *информационные справочные системы:*
 - «КонсультантПлюс». – URL: <http://www.consultant.ru>
 - «Гарант» (в свободном доступе). – URL: <http://www.garant.ru>

При осуществлении образовательного процесса обучающимися и преподавателем используются следующие информационные справочные системы: ЭБС «АйПиЭрбукс», 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 обучающихся с нарушениями зрения;
 - задания для выполнения на зачете (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, объекты питания, туалетные и другие помещения университета, а также пребывания в указанных помещениях (наличие расширенных дверных проемов, поручней и других приспособлений);
 - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;
 - по желанию обучающегося зачет (экзамен) проводится в устной форме.

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

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

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
Аудитория для самостоятельной работы и коллективного пользования специальными техническими средствами для обучения инвалидов и лиц с ОВЗ в КБГУ, аудитория № 145 (Главный корпус КБГУ)	Комплект учебной мебели: - столы и стулья для обучающихся (3 комплекта); - стол для инвалидов-колясочников (1 шт.); - компьютер с подключением к сети и программным обеспечением (3 шт.); - специальная клавиатура (с увеличенным размером клавиш, со специальной накладкой, ограничивающей случайное нажатие соседних клавиш) (1 шт.); - принтер для печати рельефно-точечным шрифтом Брайля VP Columbia (1 шт.); - портативный тактильный дисплей Брайля «Focus 14 Blue» (совместимый с планшетными устройствами, смартфонами и ПК) (1 шт.); - бумага для печати рельефно-точечным шрифтом Брайля, совместимого с принтером VP Columbia; - видеоувеличитель портативный HV-MVC, диагональ экрана – 3,5 дюйма (4 шт.); - сканирующая и читающая машина SARA-CE (1 шт.); - джойстик компьютерный адаптированный, беспроводной (3 шт.); - беспроводная Bluetooth гарнитура с костной проводимостью «AfterShokz Trekz Titanium» (1 шт.); - проводная гарнитура с костной проводимостью «AfterShokz Sportz Titanium» (2 шт.); - проводная гарнитура Defender (1 шт.); - персональный коммуникатор EN-101 (5 шт.); - специальные клавиатуры (с увеличенным размером клавиш, со специальной накладкой, ограничивающей случайное нажатие соседних клавиш); - клавиатура адаптированная с крупными кнопками + пластиковая накладка, разделяющая клавиши, Беспроводная Clevey Keyboard + Clevey Cove (3 шт.); - джойстик компьютерный Joystick SimplyWorks беспроводной (3 шт.); - ноутбук + приставка для ай-трекинга к ноутбуку PCEye Mini (1 шт)	Продукты MICROSOFT (Desktop Education ALNG LicSaPk OLVS Academic Edition Enterprise) подписка (Open Value Subscription) № V 2123829. Kaspersky Endpoint Security Стандартный Russian Edition № лицензии 17E0-180427-50836-287-197. Программы для создания и редактирования субтитров, конвертирующее речь в текстовый и жестовый форматы на экране компьютера: Майкрософт Диктейт: https://dictate.ms/ , Subtitle Edit, («Сурдофон» (бесплатные). Программа не визуального доступа к информации на экране компьютера JAWS for Windows (бесплатная). Программа для чтения вслух текстовых файлов (Tiger Software Suit (TSS)) (номер лицензии 5028132082173733). Программа экранного доступа с синтезом речи для слепых и слабовидящих (NVDA) (бесплатная)

9.Лист изменений (дополнений)
в рабочей программе дисциплины (модуля)
«Управление проектами» по направлению 38.03.01 Экономика, направленность
(профиль) «Бизнес-аналитика и экономическая безопасность»
на 2024 - 2025 учебный год

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

Обсуждена и рекомендована на заседании кафедры экономики и учетно-аналитических информационных систем

протокол № ____ от «__» _____ 20__ г.

Заведующий кафедрой _____ / А.Х. Шидов /

«__» _____ 20__ г.

Шкала оценивания планируемых результатов обучения

Таблица 1. Текущий и рубежный контроль

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

Таблица 4. Промежуточная аттестация

Семестр	Шкала оценивания			
	Неудовлетворительно (36-60 баллов)	Удовлетворительно (61-80 баллов)	Хорошо (81-90 баллов)	Отлично (91-100 баллов)
VI	Обучающийся имеет 36-60 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене не выполнил ни одного задания экзаменационного билета. Обучающийся имеет 36-50 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене выполнил полностью два из четырех заданий экзаменационного билета.	Обучающийся имеет 36-50 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене полностью выполнил три задания и частично (полностью) выполнил четвертое задание экзаменационного билета. Обучающийся имеет 46-60 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене полностью выполнил три задания либо полностью выполнил два задания и частично выполнил два остальных задания экзаменационного билета. Обучающийся имеет 61-70 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене не выполнил ни одного задания экзаменационного билета.	Обучающийся имеет 51 балл по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене выполнил полностью все задания экзаменационного билета. Обучающийся имеет 52-60 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене полностью выполнил три задания и частично (полностью) выполнил четвертое задание экзаменационного билета. Обучающийся имеет 61-70 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене полностью выполнил три задания либо полностью выполнил два задания и частично выполнил два остальных задания экзаменационного билета.	Обучающийся имеет 61 балл по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене выполнил полностью все задания экзаменационного билета. Обучающийся имеет 62-70 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене полностью выполнил три задания и частично (полностью) выполнил четвертое задание экзаменационного билета.