ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сведения о сертификате ЭП
Сертификат: 1ea208e57bd5c15d3d0fdd330db1ae60
Владелец: Соколов Максим Александрович
Действителен: с 06.08.2026 по 30.10.2027

УТВЕРЖДЕНО:
Ученым советом Высшей школы бизнеса, менеджмента и права
Протокол № 11 от«20» декабря 2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.16 УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ

основной образовательной программы высшего образования –

программы *бакалавриата*

по направлению подготовки: 38.03.02 Менеджмент
направленность (профиль): Управление персоналом организации
Квалификация: *бакалавр*

Год начала подготовки: 2025

Разработчик:

должность	ученая степень и звание, ФИО
доцент	***к.э.н., доц. Филоненко Ю.В.***

Рабочая программа согласована и одобрена директором ОПОП:

должность	ученая степень и звание, ФИО
доцент	***к.э.н., доцент Лустина Т.Н.***

1.Аннотация рабочей программы дисциплины Б.1.О.16 Управление проектами

Дисциплина «Управление проектами» входит в обязательную часть первого блока программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Управление персоналом организации».

Изучение данной дисциплины базируется на программах дисциплин: Технологии деловых коммуникаций в профессиональной деятельности, Психология управления, Информационное обеспечение профессиональной деятельности, Инновации в профессиональной деятельности.

При изучении данной дисциплины можно использовать положения дисциплин: Менеджмент, Самоменеджмент, Управление человеческими ресурсами.

Дисциплина направлена на овладение выпускником следующих компетенций:

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

УК-2.1. Определяет связи между поставленными задачами и ожидаемые результаты их решения, формулирует проблему, решение которой напрямую связано с достижением цели проекта;

УК-2.3. Оценивает решение поставленных задач в зоне своей ответственности в соответствии с запланированными результатами контроля, при необходимости корректирует способы решения задач;

ОПК-2 Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем

ОПК-2.1 Применяет современный инструментарий и интеллектуальные информационно-аналитические системы для сбора, обработки и анализа данных, необходимых для принятия управленческих решений

ОПК-2.2 Решает поставленные управленческие задачи, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем

ОПК-4. Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций

ОПК-4.1 Разрабатывает бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности

ОПК-4.2. Демонстрирует знания оценки новых рыночных возможностей, последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними открытий, технологий и продуктов

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с концептуальными и методологическими аспектами управления проектами предприятий (организаций).

Данный курс позволит сформировать в результате теоретического и практического освоения навыки прогнозирования и обоснования управленческих решений при построении системы управления проектами в организациях и на предприятиях, применять их в практической работе, связанной с профессиональной деятельностью.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 7 зачетных единиц, 252 часа.

Преподавание ведется на 3 курсе в 5 и 6 семестрах: лекции (по 16 часов - 5 и 6 семестры).; практические занятия (по 36 часов - 5 и 6 семестры), самостоятельная работа студентов (52 час. в 5 семестре и 88 час. в 6 семестре), консультации (по 2 часа- 5 и 6 семестры), промежуточная аттестация (по 2 часа - 5 и 6 семестры)

Преподавание дисциплины предусматривает проведение учебных занятий следующих видов: обзорная лекция, лекция-информация, проблемная лекция, лекция-визуализация, лекция-конференция, практические занятия в виде учебно-деловых игр, семинара-исследования, разбора кейсов (case-studies), структурированной и управляемой дискуссии,

© РГУТИС

решения задач, а также самостоятельной работы обучающихся, групповых и индивидуальных консультаций. Программой предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости в различных формах и в виде защиты группового (индивидуального) проекта в 5-6 семестрах, промежуточная аттестация в форме зачета в 5 семестре и экзамена в 6 семестре.

Для очно-заочной формы обучения: преподавание ведется на 3 курсе в 5 и 6 семестрах, контактная работа преподавателя со студентом - 48ч. (10/8 ч. - занятия лекционного типа, 12/10 ч. – занятия семинарского типа, консультации – 2/2 ч., промежуточная аттестация-2/2 ч.), самостоятельная работа студента –82/122 ч.

Основные положения дисциплины должны быть учтены в дальнейшем при изучении следующих дисциплин:
- Стратегический менеджмент
- Разработка управленческих решений
- Организация и планирование деятельности предприятий (организаций),
- Управление профессиональным развитием персонала
- Основы прикладных исследований в менеджменте, а также при выполнении выпускной квалификационной работы.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

№ пп	Индекс компетенции, индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения (индикатора достижения компетенции)
1	УК-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений
	УК-2.1.	Определяет связи между поставленными задачами и ожидаемые результаты их решения, формулирует проблему, решение которой напрямую связано с достижением цели проекта;
	УК-2.3	. Оценивает решение поставленных задач в зоне своей ответственности в соответствии с запланированными результатами контроля, при необходимости корректирует способы решения задач
2	ОПК-2	Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем
	ОПК-2.1	Применяет современный инструментарий и интеллектуальные информационно-аналитические системы для сбора, обработки и анализа данных, необходимых для принятия управленческих решений
	ОПК-2.2	Решает поставленные управленческие задачи, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем
3	ОПК-4	Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций
	ОПК-4.1	Разрабатывает бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности

© РГУТИС

	ОПК-4.2	Демонстрирует знания оценки новых рыночных возможностей, последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними открытий, технологий и продуктов

3. Место дисциплины (модуля) в структуре ООП:

Дисциплина «Управление проектами» входит в базовую часть первого блока программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль Управление персоналом организации.

Изучение данной дисциплины базируется на программах дисциплин: Технологии деловых коммуникаций в профессиональной деятельности, Психология управления, Информационное обеспечение профессиональной деятельности, Инновации в профессиональной деятельности.

При изучении данной дисциплины можно использовать положения дисциплин: Менеджмент, Самоменеджмент, Управление человеческими ресурсами.

В результате изучения дисциплины «Управление проектами» студенты должны:
- знать: основные этапы эволюции управления проектами; определения и понятия о субъектах управления проектами и используемого ими инструментария; процессы и инструменты управления различными функциональными областями проекта; современные программные средства и информационные технологии, используемые в управлении проектами;
- уметь: анализировать цели и интересы участников проекта; определять цели, предметную область и структуру проекта; рассчитывать календарный план осуществления проекта; формировать основные разделы сводного плана проекта; анализировать риски проекта; осуществлять выбор программных средств для решения основных задач управления проектом;
- владеть**:** навыками командной работы в проектах; техникой самостоятельного управления несложными проектами, способностью помогать участникам проекта во всех функциональных областях управления проектами**;** быть способным эффективно участвовать в работе команды при выполнении проекта.

Основные положения дисциплины должны быть учтены в дальнейшем при изучении следующих дисциплин:
- Стратегический менеджмент
- Разработка управленческих решений
- Организация и планирование деятельности предприятий (организаций),
- Управление профессиональным развитием персонала
- Основы прикладных исследований в менеджменте, а также при выполнении выпускной квалификационной работы.

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 7 зачетных единиц/252 акад.часа (1 зачетная единица соответствует 36 академическим часам)

Для очной формы обучения

№ п/п	Виды учебной деятельности	Всего	Семестры			
			5	6		
1	**Контактная работа обучающихся с преподавателем**	112	56	56		
	в том числе:					-

© РГУТИС

1.1	**Занятия лекционного типа**	32	16	16		
1.2	**Занятия семинарского типа**, в том числе:	72	36	36		
	Семинары					
	Лабораторные работы					
	Практические занятия	72	36	36		
1.3	**Консультации**	4	2	2		
1.4	**Форма промежуточной аттестации**	4	**зачет 2**	**экз. 2**		
2	**Самостоятельная работа обучающихся**	140	52	88		
3	**Общая трудоемкость час з.е.**	**252 7**	**108 3**	**144 4**		

Для очно-заочной формы обучения

№ п/п	Виды учебной деятельности	Всего	Семестры			
			5	6		
1	**Контактная работа обучающихся с преподавателем**	48	26	22		
	в том числе:					
1.1	**Занятия лекционного типа**	18	10	8		
1.2	**Занятия семинарского типа**, в том числе:	22	12	10		
	Семинары					
	Лабораторные работы					
	Практические занятия	22	12	10		
1.3	**Консультации**	4	2	2		
1.4	**Форма промежуточной аттестации**	**4**	**зачет 2**	**экз. 2**		
2	**Самостоятельная работа обучающихся**	222	82	122		
3	**Общая трудоемкость час**	**252**	**108**	**144**		
	з.е.	**7**	3	4		

© РГУТИС

5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий
Очная форма обучения

Номер недели семестра	Наименование раздела и модуля	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа с преподавателем						СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Лекции,акад.час.	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Консультации, ак. час.	Промежуточная аттестация, ак. час.		
1/5	Модуль 1 . Организационно-экономические основы управления проектами Раздел 1 Управление проектом как основа развития организации	Тема 1.Введение в управление проектами 1.1. Понятие и характеристики проектов 1.2. Понятие процесса управления проектами. 1.3. Стандарты процесса управлении проектами. 1.4.Технологические и продуктовые инновации	2	Обзорная лекция	4	ПЗ - семинар-исследование				
2/5		Тема 2. Цели и критерии качества управления проектами 2.1. Цели управления	2	Лекция-информация	-					

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела и модуля	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа с преподавателем						СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Лекции,акад.час.	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Консультации, ак. час.	Промежуточная аттестация, ак. час.		
		проектами. 2.2. Средства достижения целей управления проектами: информационная модель проекта, план, система оповещения, мониторинга и контроля. 2.3. Критерии качества процесса управления проектами: загруженность ресурсов, отклонения от плана, соблюдение сметы, отношения в команде проекта								
3/5		Тема 3. Разработка проекта и оценка его эффективности	2	Лекция-визуализация	4	ПЗ – блиц-опрос, структури-				

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела и модуля	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа с преподавателем						СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Лекции,акад.час.	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Консультации, ак. час	Промежуточная аттестация, ак. час.		
		3.1.Требования к плану выполнения проекта. Технологический процесс планирования. 3.2. Компромисс между продолжительностью инвестиционной фазы и потребностью в ресурсах. 3.3. Методы оценки процесса проектирования				рованная и управляемая дискуссия; обсуждение эссе				
4,5/5		Тема 4. Планирование проекта 4.1. Календарное планирование и организация системы контроля проекта. 4.2. Последовательность	2	Лекция-информация	4	ПЗ - выполнение аналитических упражнений и решение за-			2	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала. Подготовка к контрольной точке №1

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела и модуля	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа с преподавателем						СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Лекции,акад.час.	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Консультации, ак. час	Промежуточная аттестация, ак. час.		
		шагов календарного планирования. Структурная декомпозиция работ. 4.3. Матрица ответственности. Матрица отчетности. Вехи процесса проекта. Сетевая модель. Метод критического пути. **Контрольная точка №1 (аудиторный тест)**				дач				
6,7/5		Тема 5. Источники информации для принятия решений по управлению проектами 5.1 Информационное обеспечение управления проектами: состав,	-		4	ПЗ – обсуждение веб-квеста			24	Веб-квест

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела и модуля	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа с преподавателем						СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Лекции,акад.час.	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Консультации, ак. час	Промежуточная аттестация, ак. час.		
		структура, характеристики. 5.2. Программные средства для процесса управления проектами. Их функциональные возможности и критерии выбора программных средств. 5.3. Характеристика состояния рынка программных продуктов по управлению проектами.								
8,9/5	Раздел 2.Разработка проекта и подсистемы управления проектом	Тема 6. Управление временем проекта. Диаграмма Гантта 6.1. Определение операций процесса, их после-	1	Проблемная лекция	4	ПЗ – блиц-опрос, решение задач, выполнение практиче-			2	Подготовка к контрольной точке №2.

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела и модуля	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа с преподавателем						СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Лекции,акад.час.	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Консультации, ак. час	Промежуточная аттестация, ак. час.		
		довательности и взаимосвязи. 6.2. Разработка расписания проекта. 6.3. Сетевые модели. Корректировка сетевого графика. Управление расписанием **Контрольная точка №2(аудиторный тест)**				ских заданий				
10,11/5		Тема 7. Управление стоимостью проекта 7.1. Основные принципы управления стоимостью проекта. 7.2. Виды смет и порядок их разработки. Оценка стоимости проекта.	2	Лекция-конференция	4	ПЗ– решение задач			4	Решение задач

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела и модуля	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа с преподавателем						СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Лекции,акад.час.	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Консультации, ак. час	Промежуточная аттестация, ак. час.		
		Бюджетирование проекта. 7.3. Отчетность по затратам на проект								
12,13/5		Тема 8. Управление рисками проекта 8.1. Управление рисками . процесса. Риски, определение и классификация. 8.2. План управления рисками. Идентификация, анализ, планирование реагирования на риски. Мониторинг и контроль рисков.	2	Проблемная лекция	4	ПЗ - решение задач, выполнение практических заданий, блиц-опрос			4	Подготовка к контрольной точке №3
14,15/5		Тема 9. Контроль и регу-	2	Лекция-	2	ПЗ – учебно-			2	Подготовка материала по те-

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела и модуля	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа с преподавателем						СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Лекции,акад.час.	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Консультации, ак. час	Промежуточная аттестация, ак. час.		
		лирование проекта 9.1. Цель и назначение процесса контроля. Методы контроля. Традиционный метод и метод освоенного объема. 9.2. Оценка состояния работ и прогнозирование изменений. Технология управления изменениями **Контрольная точка №3** **Решение задач, выполнение практических заданий**		конференция		деловая игра				ме деловой игры. Подготовка к контрольной точке №3.
16,17/5		Тема 10. Управление коммуникациями и завершением проекта. 10.1. Планирование про-	1	Лекция-визуализация	2	ПЗ - выполнение практических заданий				

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела и модуля	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа с преподавателем						СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Лекции,акад.час.	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Консультации, ак. час	Промежуточная аттестация, ак. час.		
		цесса коммуникаций. 10.2. Распространение информации. Отчетность об исполнении. 10.3. Управление приемкой-сдачей объекта. 10.4. Особенности завершения проекта								
		Групповая консультация					2			
18/5		**Контрольная точка №4 Защита индивидуального (группового) проекта**			**4**	Презентация проектов			14	Подготовка материала к групповому проекту.
		Промежуточная аттестация – 2 часа зачет								

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела и модуля	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа с преподавателем						СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Лекции,акад.час.	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Консультации, ак. час	Промежуточная аттестация, ак. час.		
	Модуль 2 Управление инвестиционным проектированием.									
1/6		Тема 1 Понятие и сущность сервиса и сервисоориентированного бизнеса	1	Лекция-информация	2	ПЗ – семинар-исследование			14	Сбор материалов, подготовка к работе над кейсом
2,3/6		Тема 2. Основы управления инвестиционным проектированием	4	Лекция-информация	4	Case-studies			14	Сбор материалов, подготовка к работе над кейсом. Подготовка к контрольной точке №1.
		2.1. Принципы кросс-функционального управления инвестици-								

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела и модуля	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа с преподавателем						СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Лекции,акад.час.	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Консультации, ак. час	Промежуточная аттестация, ак. час.		
		онным проектом								
		2.2. Проектный анализ кросс-функционального процесса								
		2.3 Методы стратегического анализа проекта								
		2.4.Матричный анализ проекта								
4/6		Тема 3. Текущие затраты на проект. Показатели проекта **Контрольная точка №1(аудиторный тест)**	1	Лекция-информация					14	Решение задач
5,6/6		Тема 4 Понятие и сущность инвестиционного	2	Лекция-визуализа-	6	Решение задач и				

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела и модуля	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа с преподавателем						СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Лекции,акад.час.	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Консультации, ак. час	Промежуточная аттестация, ак. час.		
		проектирования		ция		практических заданий				
7,8,9/6		Тема 5. Виды и источники инвестиционных проектов **Контрольная точка №2 (аудиторный тест)**	2	Проблемная лекция	6	Case- studies			14	Сбор материалов, подготовка к работе над кейсом. Подготовка к контрольной точке №2.
		5.1 Базовая концепция управления инвестициями .Внедрение организационных изменений и кросс-функциональная структура								
		5.2 Типы программ и портфелей								

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела и модуля	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа с преподавателем						СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Лекции,акад.час.	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Консультации, ак. час	Промежуточная аттестация, ак. час.		
10,11/6		Тема 6. Управление ресурсами инвестиционного проекта	2	Лекция-информация	6	Решение задач и практических заданий			10	Решение задач
		6.1 Управление выручкой (доходностью) проекта								
		6.2 Тайм-менеджмент кросс-функционального процесса								
		6.3 Разработка документов для кросс-функционального инвестиционного проекта								
12,13/6		Тема 7 Оценка эффективности проекта.	4	Лекция-информация	4	Решение			4	Подготовка к контрольной точке №3

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела и модуля	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа с преподавателем						СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Лекции,акад.час.	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Консультации, ак. час	Промежуточная аттестация, ак. час.		
						задач				
14,15/6		Тема 8 Методы и направления продвижения проекта **Контрольная точка №3 Решение задач, выполнение практических заданий**	-		4	Case- studies				
16/6		**Групповая консультация**					2			
17,18/6		**Контрольная точка №4 Защита индивидуального (группового) проекта**			4	Презентация проектов			18	Подготовка материала к групповому проекту.
		Промежуточная атте-								

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела и модуля	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа с преподавателем						СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Лекции,акад.час.	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Консультации, ак. час	Промежуточная аттестация, ак. час.		
		стация – 2 часа экзамен								
Очно-заочная форма обучения										
5	Модуль 1 .Организационно-экономические основы управления проектами Раздел 1 Управление проектом как основа развития организации	Тема 1.Введение в управление проектами 1.1. Понятие и характеристики проектов 1.2. Понятие процесса управления проектами. 1.3. Стандарты процесса управлении проектами 1.4.Продуктовые и тех-	2	Обзорная лекция	2	ПЗ- решение задач			6	Ознакомление с ЭБС, обобщение лекционного материала

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела и модуля	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа с преподавателем						СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Лекции,акад.час.	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Консультации, ак. час	Промежуточная аттестация, ак. час.		
		нологические инновации								
5		Тема 2. Цели и критерии качества управления проектами 2.1. Цели управления проектами. 2.2. Средства достижения целей управления проектами: информационная модель проекта, план, система оповещения, мониторинга и контроля. 2.3. Критерии качества процесса управления проектами,: загруженность ресурсов, отклонения от плана, соблюде-	2		2	ПЗ- решение задач			6	Работа в ЭБС.

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела и модуля	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа с преподавателем						СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Лекции,акад.час.	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Консультации, ак. час	Промежуточная аттестация, ак. час.		
		ние сметы, отношения в команде проекта **Контрольная точка №1(аудиторный тест)**								
5		Тема 3. Разработка проекта и оценка его эффективности 3.1.Требования к плану выполнения проекта. Технологический процесс планирования. 3.2. Компромисс между продолжительностью инвестиционной фазы и потребностью в ресурсах. 3.3.Методы оценки проекта.			2	ПЗ- решение задач			6	Работа в ЭБС.

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела и модуля	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа с преподавателем						СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Лекции,акад.час.	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Консультации, ак. час	Промежуточная аттестация, ак. час.		
5		Тема 4. Планирование проекта 4.1. Календарное планирование и организация системы контроля проекта. 4.2. Последовательность шагов календарного планирования. Структурная декомпозиция работ. 4.3. Матрица ответственности. Матрица отчетности. Вехи процесса проекта. Сетевая модель. Метод критического пути. **Контрольная точка №2(аудиторный тест)**			1	ПЗ- решение задач			6	Работа в ЭБС

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела и модуля	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа с преподавателем						СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Лекции,акад.час.	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Консультации, ак. час	Промежуточная аттестация, ак. час.		
5		Тема 5. Источники информации для принятия решений по управлению проектами 5.1 Информационное обеспечение управления проектами: состав, структура, характеристики. 5.2. Программные средства для процесса управления проектами. Их функциональные возможности и критерии выбора программных средств. 5.3. Характеристика состояния рынка программных продуктов по			1	ПЗ- решение задач			8	Работа в ЭБС

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела и модуля	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа с преподавателем						СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Лекции,акад.час.	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Консультации, ак. час	Промежуточная аттестация, ак. час.		
		управлению проектами.								
5	Раздел 2.Разработка проекта и подсистемы управления проектом	Тема 6. Управление временем проекта. Диаграмма Гантта 6.1. Определение операций процесса , их последовательности и взаимосвязи. 6.2. Разработка расписания проекта. 6.3. Сетевые модели. Корректировка сетевого графика. 6.4.Управление расписанием			1	ПЗ- решение задач			8	Работа в ЭБС

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела и модуля	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа с преподавателем						СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Лекции,акад.час.	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Консультации, ак. час	Промежуточная аттестация, ак. час.		
5		Тема 7. Управление стоимостью инвестиционного проекта 7.1. Основные принципы управления стоимостью проекта. 7.2. Виды смет и порядок их разработки. Оценка стоимости проекта. Бюджетирование проекта. 7.3. Отчетность по затратам на проект **Контрольная точка №3Тема 8 Методы и направления продвижения проекта** **Контрольная точка №3** **Решение задач, выпол-**	2	Лекция-конференция					8	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала.

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела и модуля	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа с преподавателем						СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Лекции,акад.час.	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Консультации, ак. час	Промежуточная аттестация, ак. час.		
		нение практических заданий								
5		Тема 8. Управление рисками проекта 8.1. Управление рисками проекта. Риски, определение и классификация. 8.2. План управления рисками. Идентификация, анализ, планирование реагирования на риски. Мониторинг и контроль рисков.	2	Лекция-информация	1	ПЗ- решение задач			8	Работа в ЭБС
5		Тема 9. Контроль и регулирование проекта 9.1. Цель и назначение процесса контроля. Ме-			1	ПЗ- решение задач			8	Работа в ЭБС

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела и модуля	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа с преподавателем						СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Лекции,акад.час.	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Консультации, ак. час	Промежуточная аттестация, ак. час.		
		тоды контроля. Традиционный метод и метод освоенного объема. 9.2. Оценка состояния работ и прогнозирование изменений. Технология управления изменениями								
5		Тема 10. Управление коммуникациями и завершением проекта. 10.1. Планирование процесса коммуникаций. 10.2. Распространение информации. Отчетность об исполнении. 10.3. Управление приемкой-сдачей объекта. 10.4. Особенности за-	2	Лекция-информация					8	Работа в ЭБС

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела и модуля	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа с преподавателем						СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Лекции,акад.час.	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Консультации, ак. час	Промежуточная аттестация, ак. час.		
		вершения проекта								
5		**Групповая консультация**				2				
5		**Контрольная точка №4 Защита индивидуального (группового) проекта**			1	Защита группового проекта			10	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, подготовка материала к групповому проекту.
5		**Промежуточная аттестация – 2 часа зачет**								
	Модуль 2 Управление инвестиционным проектированием									
6		Тема 1 Понятие и сущ-	2	Лекция-					10	Сбор информации, подготов-

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела и модуля	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа с преподавателем						СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Лекции,акад.час.	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Консультации, ак. час	Промежуточная аттестация, ак. час.		
		ность сервиса и сервисо-ориентированного бизнеса		информация						ка к работе над кейсом
6		Тема 2. Основы управления инвестиционным проектированием **Контрольная точка №1 Аудиторный тест**	2	Лекция-информация					18	Сбор информации, подготовка к работе над кейсом
		2.1. Принципы кросс-функционального управления инвестиционным проектом								
		2.2. Проектный анализ кросс-функционального процесса								

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела и модуля	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа с преподавателем						СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Лекции,акад.час.	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Консультации, ак. час	Промежуточная аттестация, ак. час.		
		2.3.Методы стратегического анализа проекта								
		2.4. Матричный анализ проекта								
6		Тема 3. Текущие затраты на проект. Показатели проекта			2	Case- studies			10	Работа в ЭБС
6		Тема 4 Понятие и сущность инвестиционного проектирования	2	Лекция-информация	2	Case- studies			10	Работа в ЭБС
6		Тема 5. . Виды и источники инвестиционных проектов **Контрольная точка №2 Аудиторный тест**	2	Лекция-информация					18	Работа в ЭБС

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела и модуля	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа с преподавателем						СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Лекции,акад.час.	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Консультации, ак. час	Промежуточная аттестация, ак. час.		
		5.1 Базовая концепция управления инвестициями. Внедрение организационных изменений и кросс-функциональная структура			2	Case- studies				
		5.2 Типы программ и портфелей								Веб-квест
6		Тема 6. Управление ресурсами проекта **Контрольная точка №3Тема 8 Методы и направления продвижения проекта Контрольная точка №3 Решение задач, выпол-**	2	Лекция-информация					18	Работа в ЭБС

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела и модуля	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа с преподавателем						СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Лекции,акад.час.	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Консультации, ак. час.	Промежуточная аттестация, ак. час.		
		нение практических заданий								
		6.1 Управление выручкой (доходностью) проекта)								
		6.2 Тайм-менеджмент кросс-функционального процесса								
		6..3.Разработка документов для кросс-функционального инвестиционного проекта								
6		Тема 7. Оценка эффективности проекта			2	Case- studies			10	Работа в ЭБС

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела и модуля	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа с преподавателем						СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Лекции,акад.час.	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Консультации, ак. час.	Промежуточная аттестация, ак. час.		
6		Тема 8. Методы и направления продвижения проекта	-		2	Case- studies			10	Работа в ЭБС
6		**Групповая консультация**				2				
6		**Контрольная точка №4 Защита индивидуального (группового) проекта**			2	Защита группового проекта			18	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, подготовка материала к групповому проекту.
6		**Промежуточная аттестация – 2 часа экзамен**								

© РГУТИС

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Для самостоятельной работы по дисциплине обучающиеся используют следующее учебно-методическое обеспечение:

Очная форма обучения

№ п/п	Тема, трудоемкость в акад.ч.	Учебно-методическое обеспечение
2.	**Тема 4. Планирование проекта Тема 5. Источники информации для принятия решений по управлению проектами, 24 час.**	**Основная литература** 1.Ньютон Ричард. Управление проектами от А до Я. Практическое пособие. Издательство: Альпина Паблишер,2026, 192 с. - ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.ru/read?id=471802 2.Лич Лоуренс. Вовремя и в рамках бюджета: Управление проектами по методу критической цепи. Практическое пособие. Издательство: Альпина Паблишер, 2026, 352 с. - ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.ru/read?id=471714 3.Алесинская Т.В., Дрокина К.В. Управление проектами: концептуальные и методологические основы. Часть 1. Учебное пособие. Издательство: Южный федеральный университет, 2025, 139 с. - ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.ru/read?id=467541 4.Алешин А.В., Аньшин В.М., Багратиони К.А. Управление проектами. Фундаментальный курс. Учебник. Издательство: Издательский дом Высшей школы экономики, 2025, 818 с. - ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.ru/read?id=473216 5.Поташева Г.А. Управление проектами (проектный менеджмент). Учебное пособие - Издательство: ИНФРА-М, 2025, 224 с. ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.ru/read?id=466521 6.Куренков А.Л. Управление проектами современной цифровой трансформации. Учебное пособие - Издательство: ИНФРА-М, 2025, 82 с. ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.ru/read?id=471057 **Дополнительная литература** 1.Попов Ю.И., Яковенко О.В. Управление проектами: учебное пособие- М.:НИЦ ИНФРА-М, 2024,208 с. ЭБС Znanium. Режим доступа: https://znanium.ru/read?id=436670 2. Цителадзе Д.Д. Управление проектами:учебник - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2024, 361 с. ЭБС Znanium. Режим доступа: https://znanium.ru/read?id=433016 3.Романова М.В. Управление проектами: учеб-
3.	**Тема 6. Управление временем проекта, 2 час.**	
4.	**Тема 7. Управление стоимостью проекта , 4 час.**	
5.	**Тема 8. Управление рисками проекта, 4 час.**	
6.	**Тема 9. Контроль и регулирование проекта, 2 час.**	
7.	**Защита группового проекта, 14 час.**	
Модуль 2 Управление инвестиционным проектированием.		
1.	**Тема 1 Понятие и сущность сервиса и сервисо-ориентированного бизнеса, 14 час.**	
2.	**Тема 2., Основы управления инвестиционным проектированием 14 час.**	
3.	**Тема 3., Текущие затраты на проект. Показатели проекта 14 час.**	
4.	**Тема 5., Виды и источники инвестиционного проекта 14 час.**	
5.	**Тема 6. Управление ресурсами проекта, 10 час.**	
6.	**Тема 7., Оценка эффективности проекта 4 час.**	
7.	**Защита группового проекта, 18 час.**	

© РГУТИС

		ное пособие – М.: Издательский Дом ФОРУМ, 2022, 256 с. ЭБС Znanium. Режим доступа: https://znanium.ru/read?id=400058 4.Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент) : учебное пособие / Г. А. Поташева. — Москва : ИНФРА-М, 2025. — 224 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/17508. - ISBN 978-5-16-019053-2. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2207148 . – Режим доступа: по подписке.

Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Тема, трудоемкость в акад.ч.	Учебно-методическое обеспечение
Модуль 1 Организационно-экономические основы управления проектами		
1.	**Тема 1.Введение в управление проектами, 6 час.**	**Основная литература** 1.Ньютон Ричард. Управление проектами от А до Я. Практическое пособие. Издательство: Альпина Паблишер,2026, 192 с. - ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.ru/read?id=471802 2.Лич Лоуренс. Вовремя и в рамках бюджета: Управление проектами по методу критической цепи. Практическое пособие. Издательство: Альпина Паблишер, 2026, 352 с. - ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.ru/read?id=471714 3.Алесинская Т.В., Дрокина К.В. Управление проектами: концептуальные и методологические основы. Часть 1. Учебное пособие. Издательство: Южный федеральный университет, 2025, 139 с. - ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.ru/read?id=467541 4.Алешин А.В., Аньшин В.М., Багратиони К.А. Управление проектами. Фундаментальный курс. Учебник. Издательство: Издательский дом Высшей школы экономики, 2025, 818 с. - ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.ru/read?id=473216 5.Поташева Г.А. Управление проектами (проектный менеджмент). Учебное пособие - Издательство: ИНФРА-М, 2025, 224 с. ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.ru/read?id=466521 6.Куренков А.Л. Управление проектами современной цифровой трансформации. Учебное пособие - Издательство: ИНФРА-М, 2025, 82 с. ЭБС Znanium.com. Режим доступа:
2.	**Тема 2. Цели и критерии качества управления проектами, 6 час.**	
3.	**Тема 3. Разработка проекта и оценка его эффективности, 6 час.**	
4.	**Тема 4. Планирование проекта, 6 час.**	
5.	**Тема 5. Источники информации для принятия решений по управлению проектами, 8 час.**	
6.	**Тема 6. Управление временем проекта, 8 час.**	
7.	**Тема 7. Управление стоимостью проекта, 8 час.**	
8.	**Тема 8. Управление рисками проекта, 18 час.**	
9.	**Тема 9. Контроль и регулирование проекта, 8 час.**	
10.	**Тема 10. Управление коммуникациями и завершением проекта, 8 час.**	
11.	**Защита группового проекта, 10 час.**	
Модуль 2 Управление инвестиционным проектированием		
1.	**Тема 1 Понятие и сущность сервиса и сервисо-ориентированного бизнеса, 10 час.**	
2.	**Тема 2., Основы управления инвестиционным проектированием 18 час.**	
3.	**Тема 3. Текущие затраты на проект. Показатели проекта , 10 час.**	
4.	**Тема 4. Основы управления инвестиционным проектированием ,10 час.**	
5.	**Тема 5. Виды и источники инвестиционного проекта 18 час.**	
6.	**Тема 6. Управление ресурсами проек-**	

© РГУТИС

	та, 18 час.	https://znanium.ru/read?id=471057 **Дополнительная литература** 1.Попов Ю.И., Яковенко О.В. Управление проектами: учебное пособие- М.:НИЦ ИНФРА-М, 2024,208 с. ЭБС Znanium. Режим доступа: https://znanium.ru/read?id=436670 2. Цителадзе Д.Д. Управление проектами:учебник - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2024, 361 с. ЭБС Znanium. Режим доступа: https://znanium.ru/read?id=433016 3.Романова М.В. Управление проектами: учебное пособие – М.: Издательский Дом ФОРУМ, 2022, 256 с. ЭБС Znanium. Режим доступа: https://znanium.ru/read?id=400058 4.Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент) : учебное пособие / Г. А. Поташева. — Москва : ИНФРА-М, 2025. — 224 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/17508. - ISBN 978-5-16-019053-2. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2207148 . – Режим доступа: по подписке.
7.	**Тема 7. Оценка эффективности проекта , 10 час.**	
8.	**Тема 8., Методы и направления продвижения проекта 10 час.**	
9.	**Защита группового проекта, 18 час.**	

7. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

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

№ пп	Индекс компетенции, индикатора достижения компетенции	Содержание компетенции (индикатора достижения компетенции)	Раздел дисциплины, обеспечивающий формирование компетенции (индикатора достижения компетенции)	В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции (индикатора достижения компетенции) обучающийся должен:		
				знать	уметь	владеть
1	УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений					
	УК-2.1	Определяет связи между поставленными задачами и ожидаемые результаты их решения, формулирует проблему, решение	все разделы	необходимые для осуществления профессиональной деятельности правовые нормы	разрабатывать план, определять целевые этапы и основные направления работ по проекту	методиками разработки цели и задач проекта; методами оценки продолжительности и стоимости проекта а

© РГУТИС

		которой напрямую связано с достижением цели проекта				
	УК-2.3	Оценивает решение поставленных задач в зоне своей ответственности в соответствии с запланированными результатами контроля, при необходимости корректирует способы решения задач	все разделы	методологические основы принятия управленческого решения в соответствии с запланированными результатами контроля	анализировать альтернативные варианты решений для достижения намеченных результатов, корректировать способы решения задач	навыками расчёта потребностей в ресурсах и оценки ограничений
1	ОПК-2. Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем					
	ОПК-2.1	Применяет современный инструментарий и интеллектуальные информационно-аналитические системы для сбора, обработки и анализа данных, необходимых для принятия управленческих решений	все разделы	Современный нструментарий и интеллектуальные информационно-аналитические системы для сбора, обработки и анализа данных, необходимых для принятия управленческих решений	применять современный инструментарий и интеллектуальные информационно-аналитические системы для сбора, обработки и анализа данных, необходимых для принятия управленческих решений	Навыками применения современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем для сбора, обработки и анализа данных, необходимых для принятия управленческих решений
	ОПК-2.2	Решает поставленные управленческие задачи, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	все разделы	Методологию решения управленческих задач с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	Решать поставленные управленческие задачи, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	Решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем
2	ОПК-4	Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций				
	ОПК-4.1	Разрабатывает бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности	все разделы	оценку новых рыночных возможностей, последних прорывных направлений в ме-	находить возможности для развития организации на основе оценки новых рыночных воз-	навыками оценки воздействия макроэкономической среды на функционирование

© РГУТИС

				неджменте и связанных с ними открытий, технологий и продуктов, методы анализа внешней и внутренней среды функционирования организации, методы исследований рынка, основы разработки нового продукта, способы и методы сегментирования рынка и позиционирования продукта, инструменты продвижения продукта на рынок	можностей, последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними открытий, технологий и продуктов	организаций, навыками разработки бизнес-планов
	ОПК-4.2	Демонстрирует знания оценки новых рыночных возможностей, последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними открытий, технологий и продуктов	все разделы	Методику оценки новых рыночных возможностей, последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними открытий, технологий и продуктов	Осуществлять оценку новых рыночных возможностей, последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними открытий, технологий и продуктов	Оценки рыночных возможностей, последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними открытий, технологий и продуктов

7.2. Критерии и шкала оценивания освоения этапов компетенций на промежуточной аттестации.

Результат обучения по дисциплине	Показатель оценивания	Критерий оценивания	Этап освоения компетенции
Знание необходимых для осуществления профессиональной деятельности правовых норм Умение разрабатывать план, определять целевые этапы и основные направления работ по проекту Владение методиками разработки цели и задач проекта; методами оценки продолжительности и стоимости проекта	Тестирование, решение задач, выполнение группового проекта	Студент продемонстрировал знание необходимых для осуществления профессиональной деятельности правовых норм Студент продемонстрировал умение разрабатывать план, определять целевые этапы и основные направления работ по проекту Студент продемонстрировал владение навыками методиками разработки цели и задач	Закрепление способности применять методики разработки цели и задач проекта и методы оценки продолжительности и стоимости проекта

© РГУТИС

		проекта; методами оценки продолжительности и стоимости проекта	
Знание методологических основ принятия управленческого решения в соответствии с запланированными результатами контроля Умение анализировать альтернативные варианты решений для достижения намеченных результатов, корректировать способы решения задач Владение навыками расчёта потребностей в ресурсах и оценки ограничений	Тестирование, решение задач, выполнение группового проекта	Студент продемонстрировал знание методологических основ принятия управленческого решения в соответствии с запланирован-ными результатами контроля Студент продемонстрировал умение анализировать альтернативные варианты решений для достижения намеченных результатов, корректировать способы решения задач Студент продемонстрировал владение навыками расчёта потребностей в ресурсах и оценки ограничений	Закрепление способности анализировать альтернативные варианты решений для достижения намеченных результатов и осуществлять расчет потребностей в ресурсах и оценку ограничений
Знание современного нструментария и интеллектуальных информационно-аналитические системы для сбора, обработки и анализа данных, необходимых для принятия управленческих решений Умение применять современный инструментарий и интеллектуальные информационно-аналитические системы для сбора, обработки и анализа данных, необходимых для принятия управленческих решений Владение навыками применения современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем для сбора, обработки и анализа данных, необходимых для принятия управленческих решений	Тестирование, решение задач, выполнение группового проекта	Студент продемонстрировал знание современного нструментария и интеллектуальных информационно-аналитические системы для сбора, обработки и анализа данных, необходимых для принятия управленческих решений Студент продемонстрировал умение применять современный инструментарий и интеллектуальные информационно-аналитические системы для сбора, обработки и анализа данных, необходимых для принятия управленческих решений Студент продемонстрировал владение навыками применения современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем для сбора, обработки и анализа данных, необходимых для принятия управленческих решений	Закрепление способности применять современный инструментарий и интеллектуальные информационно-аналитические системы для сбора, обработки и анализа данных, необходимых для принятия управленческих решений
Знание методологии решения управленческих задач с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем Умение решать поставленные управленческие задачи, с использованием	Тестирование, решение задач, выполнение группового проекта	Студент продемонстрировал знание методологии решения управленческих задач с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем Студент продемонстрировал умение решать поставленные управленческие задачи, с использованием современного	Закрепление способности решать поставленные управленческие задачи, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем

© РГУТИС

современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем Владение навыками решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем		инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем Студент продемонстрировал владение навыками решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	
Знание методики оценки новых рыночных возможностей, последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними открытий, технологий и продуктов, методы анализа внешней и внутренней среды функционирования организации, методы исследований рынка, основы разработки нового продукта, способы и методы сегментирования рынка и позиционирования продукта, инструменты продвижения продукта на рынок Умение находить возможности для развития организации на основе оценки новых рыночных возможностей, последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними открытий, технологий и продуктов Владение навыками оценки воздействия макроэкономической среды на функционирование организаций, навыками разработки бизнес-планов	Тестирование, решение задач, выполнение группового проекта	Студент продемонстрировал знание методики оценки новых рыночных возможностей, последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними открытий, технологий и продуктов, методы анализа внешней и внутренней среды функционирования организации, методы исследований рынка, основы разработки нового продукта, способы и методы сегментирования рынка и позиционирования продукта, инструменты продвижения продукта на рынок Студент продемонстрировал умение находить возможности для развития организации на основе оценки новых рыночных возможностей, последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними открытий, технологий и продуктов Студент продемонстрировал владение навыками оценки воздействия макроэкономической среды на функционирование организаций, навыками разработки бизнес-планов	Закрепление способности осуществлять оценку воздействия макроэкономической среды на функционирование организаций, навыками разработки бизнес-планов
Знание методики оценки новых рыночных возможностей, последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними открытий, технологий и продуктов Умение осуществлять оценку новых рыночных возможностей, последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними открытий, технологий и продуктов Владение навыками оцен-	Тестирование, решение задач, выполнение группового проекта	Студент продемонстрировал знание методики оценки новых рыночных возможностей, последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними открытий, технологий и продуктов Студент продемонстрировал умение осуществлять оценку новых рыночных возможностей, последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними открытий, технологий и продуктов	Закрепление способности проведения оценки рыночных возможностей, последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними открытий, технологий и продуктов

© РГУТИС

ки рыночных возможностей, последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними открытий, технологий и продуктов		Студент продемонстрировал владение навыками оценки рыночных возможностей, последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними открытий, технологий и продуктов	

Критерии и шкала оценивания освоения этапов компетенций на промежуточной аттестации

Порядок, критерии и шкала оценивания освоения этапов компетенций на промежуточной аттестации определяется в соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам магистратуры, реализуемым по федеральным государственным образовательным стандартам в ФГБОУ ВО «РГУТИС».

Виды средств оценивания, применяемых при проведении текущего контроля и шкалы оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении отдельных форм текущего контроля

Средство оценивания – тестирование

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при решении тестовых заданий

Критерии оценки	оценка
выполнено верно заданий	«5», если (90 –100)% правильных ответов
	«4», если (70 – 89)% правильных ответов
	«3», если (50 – 69)% правильных ответов
	«2», если менее 50% правильных ответов

Устный опрос

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при устном ответе

Оценка	Критерии оценивания	Показатели оценивания
	– полно раскрыто содержание материала; – материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности; – продемонстрировано системное и глубокое знание программного материала; – точно используется терминология; – показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации; – продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков; – ответ прозвучал самостоятельно, без	– Обучающийся показывает всесторонние и глубокие знания программного материала, – знание основной и дополнительной литературы; – последовательно и четко отвечает на вопросы билета и дополнительные вопросы; – уверенно ориентируется в проблемных ситуациях; – демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций, делать правильные выводы, проявляет

© РГУТИС

«5»	наводящих вопросов; – продемонстрирована способность творчески применять знание теории к решению профессиональных задач; – продемонстрировано знание современной учебной и научной литературы; – допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию	творческие способности в понимании, изложении и использовании программного материала; – подтверждает полное освоение компетенций, предусмотренных программой
«4»	– вопросы излагаются систематизировано и последовательно; – продемонстрировано умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер; – продемонстрировано усвоение основной литературы. – ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом имеет один из недостатков: – а) в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа; – б) допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя; – в) допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя	– обучающийся показывает полное знание – программного материала, основной и – дополнительной литературы; – дает полные ответы на теоретические вопросы билета и дополнительные вопросы, допуская некоторые неточности; – правильно применяет теоретические положения к оценке практических ситуаций; – демонстрирует хороший уровень освоения материала и в целом подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой
«3»	– неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала; – усвоены основные категории по рассматриваемому и дополнительным вопросам; – имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов; – при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, студент не может применить теорию в новой ситуации; – продемонстрировано усвоение основной литературы	– обучающийся показывает знание основного – материала в объеме, необходимом для предстоящей профессиональной деятельности; – при ответе на вопросы билета и дополнительные вопросы не допускает грубых ошибок, но испытывает затруднения в последовательности их изложения; – не в полной мере демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций; – подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой на минимально допустимом уровне
	– не раскрыто основное содержание учебного материала; – обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала; – допущены ошибки в определении поня-	– обучающийся имеет существенные пробелы в знаниях основного учебного материала по дисциплине; – не способен аргументировано и последовательно его излагать,

© РГУТИС

«2»	тий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов. – не сформированы компетенции, умения и навыки.	допускает грубые ошибки в ответах, неправильно отвечает на задаваемые вопросы или затрудняется с ответом; – не подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой

Решение задач

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при решении кейсов (ситуационных задач)

Предел длительности контроля	30 мин.
Критерии оценки	– было сформулировано и проанализировано большинство проблем, заложенных в кейсе (задаче); – были продемонстрированы адекватные аналитические методы при работе с информацией; – были использованы дополнительные источники информации для решения кейса(задачи); – были выполнены все необходимые расчеты; – подготовленные в ходе решения кейса документы соответствуют требованиям к ним по смыслу и содержанию; – выводы обоснованы, аргументы весомы; – сделаны собственные выводы, которые отличают данное решение кейса от других решений
Показатели оценки	мах 10 баллов
«5», если (9 – 10) баллов	полный, обоснованный ответ с применением необходимых источников
«4», если (7 – 8) баллов	неполный ответ в зависимости от правильности и полноты ответа: - не были выполнены все необходимые расчеты; - не было сформулировано и проанализировано большинство проблем, заложенных в кейсе;
«3», если (5 – 6) баллов	неполный ответ в зависимости от правильности и полноты ответа: - не были продемонстрированы адекватные аналитические методы при работе с информацией; - не были подготовленные в ходе решения кейса документы, которые соответствуют требованиям к ним по смыслу и содержанию; - не были сделаны собственные выводы, которые отличают данное решение кейса от других решений

Средство оценивания - выполнение группового проекта

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении группового проекта

Предел длительности контроля	30 мин.
Критерии оценки	– было сформулировано и проанализировано большинство проблем, заложенных в проекте; – были продемонстрированы адекватные аналитические ме-

© РГУТИС

	тоды при работе с информацией; – были использованы дополнительные источники информации для реализации группового проекта; – были выполнены все необходимые расчеты; – подготовленные в ходе выполнение проекта документы соответствуют требованиям к ним по смыслу и содержанию; – выводы обоснованы, аргументы весомы; – сделаны собственные выводы, выявлены недостатки и предложены практические рекомендации
Показатели оценки	мах 15 баллов
0 баллов	проект не подготовлен;
1–2 балла	подготовлен, но тема раскрыта не полностью
3-4 балла	проект подготовлен, но содержит ошибки и неточности формулировок
5-7 баллов	проект подготовлен, но не достаточен по объему
8-10 баллов	проект подготовлен, но отсутствует презентация
11-12 баллов	проект подготовлен, текстовая часть соответствует всем требованиям, но презентация условна
13-15 баллов	все требования соблюдены, презентация полностью раскрывает тему проекта

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

Номер недели семестра	Раздел дисциплины, обеспечивающий формирование компетенции (или ее части)	Вид и содержание контрольного задания	Требования к выполнению контрольного задания и срокам сдачи
4	Управление проектом как основа развития организации	тестирование по разделу	Кол-во правильных ответов (не менее 50% правильных ответов) 0-10 баллов
8	Управление проектом как основа развития организации	тестирование по разделу	Кол-во правильных ответов (не менее 50% правильных ответов) 0-10 баллов
12	Разработка проекта и подсистемы управления проектом	Оценка решения кейсов (задач) по разделу	Выявление четкой аргументированной позиции, Вариативность мышления 0-10 баллов
18	Управление инвестиционным проектированием	Выполнение группового проекта	Выполнение проекта группой студентов численностью 4-5 человек.Требования к выполнению проекта: 1)Действие в команде 2)Содержание доклада 3)Презентация 4)Защита проекта группой студентов численностью 4-5 человек.Презентация проекта проводится на 18 неделе 7 семестра в аудитории

© РГУТИС

Типовые контрольные задания промежуточной аттестации, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих формирование компетенции

УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений, УК-2.1 Определяет связи между поставленными задачами и ожидаемыми результатами их решения, формулирует проблему, решение которой напрямую связано с достижением цели проекта

Перечень заданий для промежуточной аттестации (зачет 5 семестр)

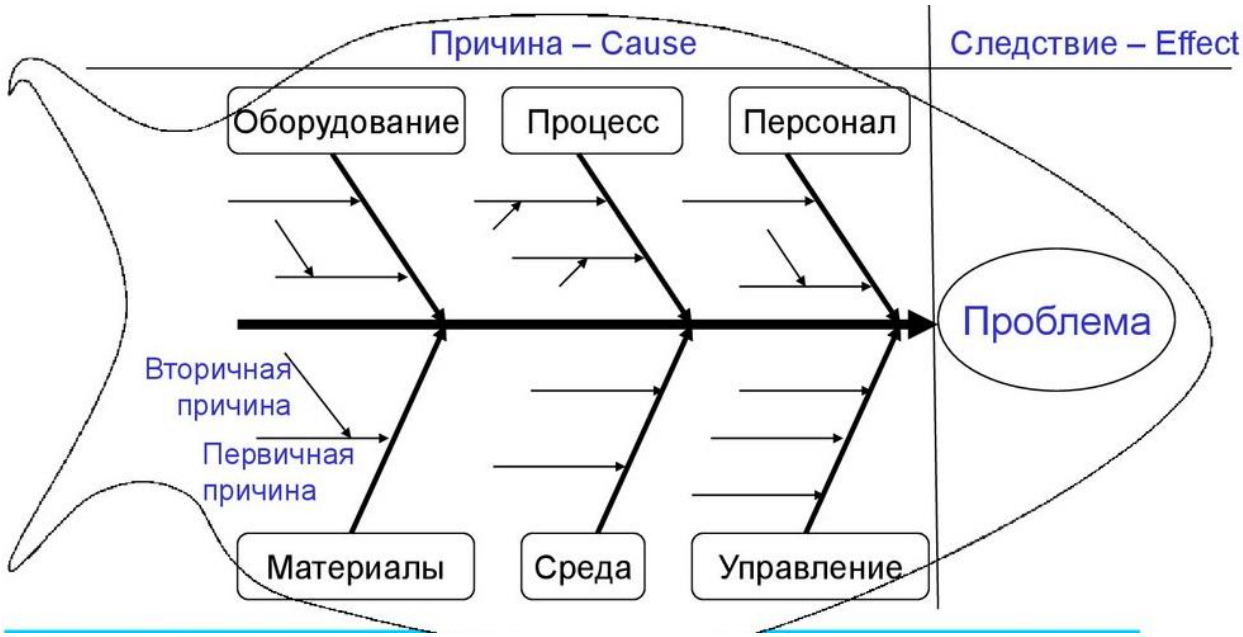
1	**Жизненный цикл проекта представляет собой: Кол-во правильных ответов - 1**
1	Документ, представляющий характеристику основных параметров проекта
2	Промежуток времени между моментом появления проекта и моментом его завершения
3	Совокупность отдельных работ по реализации проекта
4	Период поставки материальных ресурсов
2	**Структурная декомпозиция проекта – это: Кол-во правильных ответов - 1**
1	Наглядное изображение в виде графиков и схем всей иерархической структуры работ проекта
2	Структура организации и делегирования полномочий команды, реализующей проект
3	График поступления и расходования необходимых для реализации проекта ресурсов
4	Структура основной документации по проекту, технических требований, оценок, укрупнённых календарных планов, процедур контроля и управления
3	**Матрица RACI это: Кол-во правильных ответов - 1**
1	горизонтальная линейная диаграмма, на которой задачи проекта представляются отрезками, характеризующимися датами начала и окончания
2	матрица контроля фактического выполнения работ по проекту, в котором работа делится на части
3	организационная структура, при которой возможно перераспределение человеческих ресурсов между проектами
4	таблица, с помощью которой распределяют ответственность, полномочия и роли в команде, инструмент для управления отношениями в команде
4	**Какая область не входит в функциональные области проектного менеджмента? Кол-во правильных ответов - 1**
1	Управление стоимостью
2	Управление качеством
3	Управление производством
4	Управление персоналом
5	**Какая работа называется критической:**
1	Длительность которой максимальна в проекте
2	Стоимость которой максимальна в проекте
3	Имеющая максимальный показатель отношения цены работы к ее длительност
4	Работа, для которой задержка ее начала приведет к задержке срока окончания проекта в целом

© РГУТИС

6	**Что служит вертикальной осью диаграммы Ганта? Кол-во правильных ответов - 1**
1	Перечень ресурсов
2	Длительности задач
3	Перечень задач
4	Длительности проекта

Задания открытого типа

Задание 1. Заполнить Диаграмму Исикава как одного их «семи инструментов контроля качества» по проблеме «Брак готовой продукции», выявляя причинно-следственные связи



Задание 2.

Обоснуйте основные отличия в принципах Agile и Waterfall

Agile	Waterfall

Задание 3. Установите соответствие:

a) чистый дисконтированный доход	1) IRR
b) внутренняя норма доходности	2) PP
c) срок окупаемости	3) NPV
d) Дисконтированный срок окупаемости	4) DPP

© РГУТИС

Задание 4.

Опишите, в чем заключается философия TQM (Total quality management) или всеобщего менеджмента качества.

Задание 6.

Графически представьте цикл ДЕМИНГА PDCA, его отличие от цикла SDCA охарактеризуйте фазы цикла

Задание 7. Размер вложенных средств в проект - 600 000 тыс. руб. Ставка дисконтирования — 17 % годовых. Доходы от вложенных средств: год первый = 168 тыс. руб. Коэффициент дисконтирования в первый год – 0,854. Доход с учетом дисконтирования 143,47 тыс руб. Год второй = 223 тыс. руб. Коэффициент дисконтирования - 0,730. Доход с учетом дисконтирования = 162,79 тыс руб. Год третий = 291 тыс. руб., Коэффициент дисконтирования 0,624. Доход с учетом дисконтирования = 181,58 тыс руб. Год четвертый = 330 тыс. руб. Коэффициент дисконтирования 0,533. Доход с учетом дисконтирования = 175,89 тыс руб. Определим период, по истечении которого вложенные средства окупятся Определить Дисконтированный срок окупаемости (DPP) проекта.

Задание 8. Установите соответствие:

a) чистый дисконтированный доход	1) время, за которое вложенные деньги вернутся. Чем ниже этот **период**, тем лучше
b) внутренняя норма доходности	2) разница между текущей стоимостью денежных потоков, получаемых от инвестирования в какой-либо проект, и вычетом суммы самих инвестиций.
c) срок окупаемости	3) время, прошедшее с момента инвестирования до полной окупаемости с учетом дисконтирования. Ставка дисконтирования – это минимальный процент, за который инвестор готов вложить в проект определенную сумму денег
d) Дисконтированный срок окупаемости	4) ставка процента, при которой чистый проектный доход, приведенный к ценам сегодняшнего дня, равен 0

Задание 9.

Выполните расчет аннуитета проекта двумя способами:
Дано: NPV = 100 тыс.руб.; R =25%; T = 5 лет

Задание 10.

Перед организацией Б стал выбор: проект X, проект Y; вложение денег в банк. Какой вариант наиболее эффективный, если r=20%, r=30%, r=50% (используя относительный метод и метод ликвидности). IX = 200; IY = 400.

Задание 11.

Предложите проект организации продаж мебели онлайн с настройкой бизнес-процесса от первого контакта с клиентом до подписания договора и приема оплаты:
Назовите проект

© РГУТИС

Определите тип проекта по матрице «что делать, как делать»
Обоснуйте применение проектного управления, почему применение общего менеджмента нецелесообразно?
Какую систему управления можно предложить в этом проекте (итерационный Agile или каскадный Waterfall) и почему?
Предположите структуру стейкхолдеров и изобразите ее схематично (например, по ISO 21502-2020)
Представьте жизненный цикл проекта и кратко охарактеризуйте каждую фазу проекта
Выполните WBS проекта и обоснуйте по какому признаку делать ее целесообразнее/
Составьте в общем виде CPM или диаграмму Ганта проекта на 2023 год

Задание 12.

Дайте определение понятия
Sprint (Спринт)

Задание 13.

Установите соответствие

a) Управление программой	1. механизм, предназначенный для трансляции стратегии в портфель проектов для последующей реализации, планирования, анализа и переоценки портфеля с целью эффективного достижения стратегических целей организации
b) Управление портфелем	2. особая методология организации, планирования, руководства, координации трудовых, финансовых и материально-технических ресурсов на протяжении проектного цикла, направленная на эффективное достижение его целей путем применения современных методов, техники и технологии управления для достижения определенных в проекте результатов по составу и объему работ, стоимости, времени, качеству и удовлетворению участников
c) Управление проектом	3. процесс управления несколькими взаимосвязанными проектами, направленный на повышение эффективности использования ресурсов, снижение рисков и успешное завершение каждого проекта

Задание 14.

Дайте определение понятия
Earned Value Management, EVM (Метод освоенного объема)

Задание 15.

Срок жизни ИП составляет 2 года. Размер капиталовложений, осуществляемых в 0 году, составляет 1 млн. рублей. Ставка сравнения (дисконтирования) по прогнозным данным может колебаться в течение планового периода от min=10 до max =30%годовых. Чистый поток платежей (NCF) планируется в диапазоне от NCF min=0 до NCF max = 2 млн.руб. Остаточная ликвидационная стоимость ИП равна нулю.

Задание 16.

Впишите определения гибких подходов в управлении проектами:

Scrum (Скрам)	
Kanban (Канбан)	

Задание 17.

Расположите в правильном порядке процессы на доске Канбан: «разработка»

© РГУТИС

«надо сделать», «аналитика», « готово», «развертка», «тестирование»

Задание 15.
Подчеркните правильное утверждение:

KANBAN	S
Нет совещаний\есть совещания	Нет совещании \Есть совещания
Нужна отправная точка\ Нужна отправная точка	Нужна отправная точка\ Нужна отправная точка
Могут работать узкопрофильные команды\ Только кроссфункциональная команда	Могут работать узкопрофильные команды\ Только кроссфункциональная команда
Последовательные и плавные перемены\ Кардинальные перемены	Последовательные и плавные перемены\ Кардинальные перемены
В команде нет разделения на роли \В команде есть разделение на роли	В команде нет разделения на роли \В команде есть разделение на роли

Задание 16.
Впишите формулы расчета показателей:

a) Рентабельность проекта	
b) Производственный леверидж или эффект производственного рычага	
c) Запас финансовой прочности	
d) Точка безубыточности	
e) Валовая маржа	

Задание 17.
Обосновать выбор оснований для декомпозиции, построить иерархические структуры работ, исходя из следующего перечня пакетов работ для проекта по проведению выставки, и выполнить матрицу ответственности с указанными должностными лицами:

Оформление выставки
Определение типа стенда (стойка, настольная композиция, площадка, экспозиция и др.)
Специалист отдела маркетинга
Проектирование внешнего вида и общего плана стенда
Дизайнер
Макет планировки
Определение целей корпоративной выставки
Обзор списка участников от компании
Выбор и утверждение
Инженер-конструктор
Заказ/приобретение услуг по изготовлению конструкций стенда

© РГУТИС

Поставка материалов для выставки
Начальник отдела материально-технического обеспечения
Поставка конструкций выставочного стенда
Поставка необходимого вспомогательного оборудования
Расстановка персонала выставки
Определение персонала выставки
Начальник отдела маркетинга
Назначение персонала выставки
Дизайнер
Разработка вывесок
Специалист отдела маркетинга
Униформа для персонала выставки
Ведущий специалист отдела маркетинга
Информирование персонала
Установка, демонстрация, демонтаж
Рекламирование участия в выставке
Специалист по связям с общественностью
Массовая рассылка электронной почты членам почтового списка, текущим и потенциальным клиентам в близлежащих областях
Подготовка материалов
Изготовление материалов для выставки
Поставщик Установка экспозиции/стенда
Персонал выставки
Регистрация сотрудников стенда и выдача идентификационных карточек
Персонал выставки
Проведение показа
Возврат материалов в организацию
Подведение итогов
Определение коэффициента окупаемости инвестиций в выставку
Число главных контактов
Рекомендации по будущему участию
Оплата счетов и урегулирование контрактов
Проведение предварительного исследования
Определение предварительного бюджета выставки
Бухгалтер
Выбор подходящей выставки для организации
Разработка плана участия в выставке
Определение бюджета выставки
Регистрация
Определение основного контакта на месте проведения выставки
Обзор ограничений на число ресурсов стенда
Определение аудиовизуальных требований
Завершение отправки регистрационного сбора и платы за стенд
Реклама выставки
Создание демонстрационного ролика / флэш-файла
Определение подарочных наборов, призов и бесплатных образцов
Заказ подарочных наборов, призов и бесплатных образцов

© РГУТИС

Задание 18.. Выручка от реализации продукции – 500 тыс. руб., затраты на производство продукции – 350 тыс. руб., прибыль от реализации материальных ценностей – 15 тыс. руб., прибыль, полученная от сдачи имущества в аренду – 5 тыс. руб., налоговые платежи составили 70 тыс. руб., величина собственного капитала предприятия – 1600 тыс. руб.

Определить: балансовую и чистую прибыль, рентабельность продаж и рентабельность собственного капитала предприятия.

Задание 19. Фактическая себестоимость продукции – 2000 руб., минимально приемлемая выручка от реализации продукции – 2500 руб.

Определить: минимально приемлемую рентабельность продаж.

Задание 20. В базовом периоде переменные затраты составляли 450 тыс. руб., постоянные – 200 тыс. руб., а выручка от реализации – 700 тыс. руб. Определите, как изменится прибыль от реализации в рассматриваемом периоде, если реализация продукции увеличится на 20%.

Типовые контрольные задания промежуточной аттестации, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих формирование компетенции

ОПК-2 Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем в ОПК 2.1 Применяет современный инструментарий и интеллектуальные информационно-аналитические системы для сбора, обработки и анализа данных, необходимых для принятия управленческих решений, ОПК 2.2 Решает поставленные управленческие задачи, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем

Перечень заданий для промежуточной аттестации (зачет 5 семестр)

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 1. *Прочитайте текст и установите соответствие.*
Подберите каждому термину правой графы таблицы соответствующее определение, представленное в левой графе таблицы.

a) основная команда	1. люди и организации, оказывающие влияние на членов основной и расширенной команд и на ход работ по проекту, но не вступающие с ними в прямое сотрудничество
b) расширенная команда	2. группа специалистов и организаций, непосредственно работающих над осуществлением проекта в тесном контакте друг с другом
c) заинтересованные стороны	3. более обширная, чем основная группа, объединяет специалистов и организации, оказывающих содействие членам основной группы, но не участвующих напрямую в осуществлении проекта и достижении его целей

1	2	3

© РГУТИС

Задание 2. *Прочитайте текст и установите соответствие.*
Подберите каждому термину правой графы таблицы соответствующее определение, представленное в левой графе таблицы.

a) Мегапроект	1. проекты, реализуемые сразу в нескольких областях деятельности
b) Смешанные проекты	2. комплексный проект, состоящий из ряда монопроектов и требующий применения многопроектного управления
c) Мультипроект	3. целевые программы, содержащие множество взаимосвязанных проектов, объединенных общей целью, выделенными ресурсами и отпущенными на их выполнение временем

1	2	3

Задание 3. *Прочитайте текст и установите соответствие.*
Подберите каждому термину правой графы таблицы соответствующее определение, представленное в левой графе таблицы.

a) Внешнее окружение проекта	1. существует только во время осуществления проекта
b) Внутреннее окружение проекта	2. существует независимо от проекта
c) Дальнее окружение проекта	3. возникает в рамках данного предприятия
d) Ближнее окружение проекта	4. не зависит от конкретного предприятия

1	2	3	4

<u>Задания комбинированного типа</u>

<u>Задания комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных и обоснованием выбора ответа</u>

Задание 1 . *Прочитайте текст задания, выберите правильный ответ и запишите его соответствующей цифрой, ответ обоснуйте.*

Кол-во правильных ответов - 1

Назовите основной признак, характеризующий понятие «проект»

1. Организация производственной деятельности;

© РГУТИС

2. Наличие организационной структуры управления;
3. Достижение конкретных результатов за ограниченное время;
4. Взаимодействие проектной организации с внешней средой.

Задание 2 . *Прочитайте текст задания, выберите правильный ответ и запишите его соответствующей цифрой, ответ обоснуйте.*

Кол-во правильных ответов - 1

Что собой представляет жизненный цикл проекта?

1. Документ, представляющий характеристику основных параметров проекта;
2. Промежуток времени между моментом появления проекта и моментом его ликвидации;
3. Совокупность отдельных работ по реализации проекта;
4. Период поставки материальных ресурсов.

Задание 3. *Прочитайте текст задания, выберите правильный ответ и запишите его соответствующей цифрой, ответ обоснуйте.*

Кол-во правильных ответов - 1

Что собой представляет процесс управления проектом?

1. Процесс взаимодействия заказчика и исполнителя;
2. Организационную структуру управления;
3. Систему методов и технологий используемых для эффективного достижения определенных в проекте результатов;
4. Регулярно проводимые совещания персонала, занятого в реализации проекта.

Задания открытого типа с развернутым ответом

Задание 1. Дайте определение понятия «приказ»

Ответ: Приказ (письменный или устный) – это решение руководителя, облеченного властью в организации или крупном ее подразделении. Он издается или оглашается по вопросам, входящим в компетенцию руководителя и обязателен для исполнения подчиненными или подведомственными организациями.

Обоснование: Определение понятия «приказ»

Типовые контрольные задания промежуточной аттестации, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих формирование компетенции

ОПК-4 Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций в части ОПК- 4.1 Разрабатывает бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности, ОПК- 4.2 Демонстрирует знания оценки новых рыночных возможностей, последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними открытий, технологий и продуктов

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 1. *Прочитайте текст и установите соответствие.*

Подберите каждому термину правой графы таблицы соответствующее определение, представленное в левой графе таблицы.

© РГУТИС

d) Управление программой	4. механизм, предназначенный для трансляции стратегии в портфель проектов для последующей реализации, планирования, анализа и переоценки портфеля с целью эффективного достижения стратегических целей организации
e) Управление портфелем	5. особая методология организации, планирования, руководства, координации трудовых, финансовых и материально-технических ресурсов на протяжении проектного цикла, направленная на эффективное достижение его целей путем применения современных методов, техники и технологии управления для достижения определенных в проекте результатов по составу и объему работ, стоимости, времени, качеству и удовлетворению участников
f) Управление проектом	6. процесс управления несколькими взаимосвязанными проектами, направленный на повышение эффективности использования ресурсов, снижение рисков и успешное завершение каждого проекта

1	2	3

Задание 2. *Прочитайте текст и установите соответствие.*
Подберите каждому термину правой графы таблицы соответствующее определение, представленное в левой графе таблицы.

a) Определение содержания	1. разработка подробного описания содержания проекта в качестве основы для принятия будущих решений по проекту
b) Создание ИСР	2. формализация принятия завершенных результатов поставки проекта
c) Подтверждение содержания	3. разбиение крупных результатов поставки проекта и проектных работ на более мелкие, более управляемые элементы
d) Управление содержанием	4. управление изменениями содержания проекта

1	2	3	4

Задание 3. *Прочитайте текст и установите соответствие.*
Подберите каждому термину правой графы таблицы соответствующее определение, представленное в левой графе таблицы.

© РГУТИС

a) Финиш-старт	1. Завершение последующей операции зависит от инициации предшествующей операции
b) Финиш-финиш	2. Инициация последующей операции зависит от инициации предшествующей операции
c) Старт-старт	3. Завершение последующей операции зависит от завершения предшествующей операции
d) Старт-финиш	4. Инициация последующей операции зависит от завершения предшествующей операции

1	2	3	4

Задание 4. *Прочитайте текст и установите соответствие.*
Подберите каждому термину правой графы таблицы соответствующее определение, представленное в левой графе таблицы.

a) Анализ сети расписания	1. это метод анализа сети расписания, при котором расписание проекта изменяется с учетом ограниченности ресурсов
b) Метод критического пути	2. это метод анализа сети расписания, применяющийся к модели расписания, уже проанализированной методом критического пути
c) Выравнивание ресурсов	3. представляет собой метод анализа сети расписания, проводимого при помощи модели расписания
d) Метод критической цепи	4. представляет собой технологию создания расписания проекта

1	2	3	4

Задание 5. *Прочитайте текст и установите соответствие.*
Подберите каждому термину правой графы таблицы соответствующее определение, представленное в левой графе таблицы.

a) Плановый объем	1. общая стоимость выполнения работы в результате плановой операции или элемента ИСР в течение определенного периода времени
b) Фактический объем	2. указанный в бюджете объем работы, действительно выполненный в результате плановой операции или элемента ИСР в течение определенного периода времени
c) Освоенный объем	3. бюджетная стоимость работы, которая согласно расписания должна быть выполнена в результате операции или элемента ИСР к определенному сроку

1	2	3

© РГУТИС

Задания комбинированного типа

Задания комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответов из предложенных и развернутым обоснованием выбора

Задание 1. *Прочитайте текст задания, выберите правильный ответ и запишите его соответствующей цифрой, ответ обоснуйте.*
Кол-во правильных ответов - 2

Какие связи между должностями и структурными подразделениями характерны для сложных проектов?
1. Вертикальные;
2. Горизонтальные;
3. Диагональные (комбинированные);
4. Линейные.

Задание 2. *Прочитайте текст задания, выберите правильный ответ и запишите его соответствующей цифрой, ответ обоснуйте.*
Кол-во правильных ответов - 2
Анализ рынка включает в себя:
1. Анализ качества выпускаемой продукции;
2. Оценка конкурентоспособности продукции проекта;
3. Прогноз спроса на продукцию;
4. Исследование материалоемкости продукции.

Задание 3. *Прочитайте текст задания, выберите правильный ответ и запишите его соответствующей цифрой, ответ обоснуйте.*
Кол-во правильных ответов - 2
В рамках технического анализа инвестиционного проекта изучают:
1. Технико-технологические альтернативы;
2. Доступность и достаточность потребных ресурсов;
3. Цена продукции;
4. Амортизационные отчисления.

Задание 4 . *Прочитайте текст задания, выберите правильный ответ и запишите его соответствующей цифрой, ответ обоснуйте.*
Кол-во правильных ответов - 2
Какие вопросы рассматриваются в бизнес-плане проекта при оценке степени риска?
1. Слабые стороны предприятия;
2. План производства;
3. Вероятность появления новых технологий;
4. Порядок размещения оборудования.

Задание 5 . *Прочитайте текст задания, выберите правильный ответ и запишите его соответствующей цифрой, ответ обоснуйте.*
Кол-во правильных ответов - 2

© РГУТИС

При анализе рынка рассматриваются вопросы:
1. Источники поставки сырья;
2. Потенциальные потребители продукции;
3. Потенциальные партнеры;
4. Доля рынка и возможности ее роста.

Задания открытого типа с развернутым ответом

Задание 1. «Неудачный опыт»
Сергея Бочкарева назначили руководителем команды по реализации важного проекта, связанного с получением выгодного заказа.
Сначала он встретился с семью членами команды, определил масштабы проекта и раздал персональные задания. Все члены команды соглашались, кивали в знак понимания и много записывали, так что по завершении собрания Сергей чувствовал себя прекрасно. «Они готовы», – подумал он. На выполнение проекта было отведено ровно четыре месяца.
Проходили недели. Сергей был занят выполнением своей части проекта. Изредка он проверял индивидуальную работу членов команды, но регулярных собраний всех членов команды не проводил.
В начале четвертого месяца Сергей почти случайно обнаружил, что между маркетинговой и логистической частями проекта существуют значительные функциональные противоречия. Сергей срочно созвал собрание команды и объявил чрезвычайное положение. Вся команда, особенно Сергей, работала сутками в течение следующих нескольких недель, и только дважды нарушила сроки сдачи конкретных заданий, в конце концов завершив проект по истечении шести месяцев. Высшее руководство было недовольно задержкой, но все-таки смогло сохранить заказчика и подписало долгосрочный контракт.
По завершении проекта Сергей вздохнул с облегчением, но особой радости эта работа ему не принесла. Управление командой оказалось тяжелой работой! Иногда ему с командой приходилось отступать от намеченного плана, дублировать функции, оставлять работу незавершенной и ругаться по поводу того, в каком направлении следует двигаться. Стиль работы Сергея Бочкарева характеризовался частым вмешательством в работу команды, выполнением заданий за членов команды, решением проблем, которыми должны были заниматься другие. В конце концов команде удалось выполнить проект, но Сергей честно признал, что общее качество работы оставляло желать лучшего.
Задание:
1. Охарактеризуйте стиль работы Сергея.
2. Назовите ошибки, допущенные Сергеем в процессе руководства командой.
3. Перечислите причины, которые не позволили команде Сергея Бочкарева добиться результатов, на которые он рассчитывал.
4. Какие меры по совершенствованию руководства командой можно предложить Сергею Бочкареву, чтобы не допускать ошибок в будущем?

Задание 2. Рассчитайте чистую сегодняшнюю ценность проекта, капиталовложения по которому составляют 20 млн.руб., а ожидаемый годовой доход – 3 млн.руб. Срок службы проекта – 10 лет. Дисконтная ставка –10%.

Задание 3. Предприятие планирует приобрести технологическую линию для производства обогревателей. При каком минимальном обороте данное приобретение окупится,

© РГУТИС

если переменные расходы в расчете на 1 изделие составят 80 руб., постоянные расходы – 5 млн. руб. в месяц. Стоимость одного обогревателя 120 руб.

Типовые контрольные задания промежуточной аттестации, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих формирование компетенции

УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений, УК-2.1 Определяет связи между поставленными задачами и ожидаемыми результатами их решения, формулирует проблему, решение которой напрямую связано с достижением цели проекта, УК-2.3. Оценивает решение поставленных задач в зоне своей ответственности в соответствии с запланированными результатами контроля, при необходимости коррек-тирует способы решения задач

Перечень заданий для промежуточной аттестации (экзамен 6 семестр)

1	**Проект является убыточным, если: Кол-во правильных ответов - 1**
1	NPV <0
2	NPV =0
3	NPV >0
4	NPV не рассчитан
2	**Размер инвестиций составляет 115 тыс. руб. Ставка дисконтирования — 14 % годовых. Доходы от инвестиций в первый год — 32 тыс. руб. Коэффициент дисконтирования в первый год равен 0,877. С учетом дисконтирования доходы от инвестиций в первый год — 28,07, во второй — 41 тыс. руб. Коэффициент дисконтирования — 0,769. Сумма с учетом дисконтирования — 31,55 тыс. руб. В третий год — 43,75 тыс. руб. Коэффициент дисконтирования — 0,675. Сумма с учетом дисконтирования — 29,53. В четвертый год — 48,25 тыс. руб. Коэффициент дисконтирования — 0,592. Сумма с учетом дисконтирования — 28,564 тыс. руб. Определить Дисконтированный срок окупаемости (DPP) проекта. Кол-во правильных ответов - 1**
1	3,9 года
2	3 года
3	0,9 года
4	1 год
3	**При каком значении индекса рентабельности (PI) проект бесперспективен, капиталовложения нецелесообразны**
1	PI меньше 1
2	PI=1
3	PI больше 1
4	PI больше 100
4	**В управлении рисками проекта критерий принятия решения в условиях неопределенности, основанный на выборе максимального среднего значения, называется:**
1	Критерием Лапласа
2	Критерием Вальда
3	Критерием Гурвица
4	Критерием Сэвиджа
5	**Методами управления рисками проекта являются: Кол-во правильных ответов - 2**
1	метод критического пути

© РГУТИС

2	метод дерева решений
3	метод диссипации
4	метод локализации
6	**Выделите отличие проектной деятельности от процессной деятельности: Кол-во правильных ответов - 1**
1	проект является непрерывной деятельностью, а процесс – единоразовым мероприятием
2	процессы в организации цикличны, они повторяются, а проект – уникален, имеет ресурсы, дату его начала и окончания
3	процессы в организации регламентируются, тогда как проекты не требуют документального оформления
4	проект поддерживает неизменность организации, а процессы способствуют ее изменению
7	**Наглядное изображение в виде графиков и схем иерархической структуры работ проекта по функциональному или продуктовому признаку это: Кол-во правильных ответов - 1**
1	Структурная декомпозиция проекта
2	Организационная структура проекта
3	Дерево целей проекта
4	Продуктовая структура проекта
8	**Инструмент управления отношениями к команде, с помощью которой распределяют ответственность, полномочия и роли в проекте, называется: Кол-во правильных ответов - 1**
1	Диаграмма торнадо
2	Диаграмма Ганта
3	Матрица SWOT
4	Матрица RACI
9	**Организационная структура, при которой возможно перераспределение человеческих ресурсов между проектами без реорганизации существующей структуры**
1	Матричная
2	Функциональная
3	Линейно-функциональная
4	Дивизиональная
10	**При управлении продолжительностью проекта используется: Кол-во правильных ответов - 1**
1	Дерево целей
2	Сетевой график
3	График решений
4	Диаграмма Парето
11	**Диаграмма Ганта это: Кол-во правильных ответов - 1**
1	горизонтальная линейная диаграмма, на которой сроки проекта характеризуются временными и другими параметрами
2	графический анализ чувствительности для моделирования влияния различных факторов на итоговые показатели в финансовой модели проекта
3	горизонтальная линейная диаграмма, на которой работы проекта представляются протяженными во времени отрезками, характеризующимися временными и другими параметрами
4	набор логически взаимосвязанных работ проекта, в процессе завершения которых

© РГУТИС

	достигается один из основных результатов проекта
12	**Комбинация гистограммы и линейного графика последствий и причин для определения наиболее значимых из них в области управления качеством проекта называется: Кол-во правильных ответов - 1**
1	Диаграммой Парето
2	Матрицей Парето
3	Матрицей критического пути
4	Деревом решений
13	**Ставка дисконтирования – это:**
1	ставка банковского кредита
2	ставка рефинансирования
3	норма прибыли, которую инвестор ожидает от проекта исходя из приемлемой для него отдачи на вложенный капитал и рисков
4	уровень скидок во время распродажи
14	**Метод критического пути используется для:**
1	сокращения сроков реализации проекта
2	планирования рисков проекта
3	хеджирования рисков проекта
4	определения продолжительности окупаемости проекта
15	**Совокупность методологий гибкого управления проектами Agile включает: Кол-во правильных ответов - 3**
1	Кайдзен
2	Канбан
3	Водопад
4	Скрам
16	**Положительное решение про проекту принимается в случае: Кол-во правильных ответов - 1**
1	NPV <0
2	NPV =0
3	NPV >0
4	Окупаемости инвестиций
17	**Размер инвестиций составляет 115 тыс. руб. Ставка дисконтирования — 14 % годовых. Доходы от инвестиций в первый год — 32 тыс. руб. Коэффициент дисконтирования в первый год равен 0,877. С учетом дисконтирования доходы от инвестиций в первый год — 28,07, во второй — 41 тыс. руб. Коэффициент дисконтирования — 0,769. Сумма с учетом дисконтирования — 31,55 тыс. руб. В третий год — 43,75 тыс. руб. Коэффициент дисконтирования — 0,675. Сумма с учетом дисконтирования — 29,53. В четвертый год — 48,25 тыс. руб. Коэффициент дисконтирования — 0,592. Сумма с учетом дисконтирования — 28,564 тыс. руб. Определить чистую приведённую стоимость проекта (NPV)**
1	2,71
2	1,71
3	0,71
4	- 1,71
18	**Проект убыточен, если**
1	IRR > r
2	IRR = r

© РГУТИС

3	IRR < r
4	IRR > 0
19	**В управлении рисками проекта критерий, направленный на минимизацию потерь от неверно принятого решения, называется::**
1	Критерием Лапласа
2	Критерием Вальда
3	Критерием Гурвица
4	Критерием Сэвиджа
20	**Оценка эффективности инвестиций в инвестиционных проектах включает расчет следующих показателей: Кол-во правильных ответов - 2**
1	Индекс концентрации (CR)
2	Коэффициент рентабельности инвестиций (ROI)
3	Дисконтированный период окупаемости (DPP)
4	Величину производственного левериджа (DOL)

Задания открытого типа

Задание 1.

Кейс 5

Рассматривается гипотетическое евразийское государство Омнира. По территории и ресурсам – нечто среднее между Белоруссией и Казахстаном. Выхода к морю нет. Форма правления – парламентская республика. Президент выполняет исключительно представительские функции, фактически глава государства – премьер-министр. Состав кабинетов министров:

- Министерство иностранных дел.
- Министерство внутренних дел.
- Министерство культуры.
- Министерство обороны.
- Министерство здравоохранения.
- Министерство транспорта.
- Министерство финансов.
- Министерство науки и образования.

Задание: создать предпроект на 2023 год по предупреждению последствий следующей ситуации:
Началась пандемия новой болезни.
В решении проблем должно принять участие каждое министерство (в идеале – по 2-3 предложения).
ЗАДАНИЕ:

1) определить последовательность действий при помощи модели WBS
2) определить заинтересованность министерств в матрице «власть-заинтересованность» и степень их влияния на проект
3) определить роли и ответственность министерств по матрице RACI
4) определите тип проекта по матрице «что делать, как делать»
5) составьте в общем виде диаграмму Ганта на 2023 год

Задание 2.

Кейс 6

© РГУТИС

Рассматривается гипотетическое евразийское государство Омнира. По территории и ресурсам – нечто среднее между Белоруссией и Казахстаном. Выхода к морю нет. Форма правления – парламентская республика. Президент выполняет исключительно представительские функции, фактически глава государства – премьер-министр. Состав кабинетов министров:
- Министерство иностранных дел.
- Министерство внутренних дел.
- Министерство культуры.
- Министерство обороны.
- Министерство здравоохранения.
- Министерство транспорта.
- Министерство финансов.
- Министерство науки и образования.

Задание: создать предпроект на 2023 год по предупреждению последствий следующей ситуации:
Резко выросли цены на нефть.

В решении проблем должно принять участие каждое министерство (в идеале – по 2-3 предложения).

ЗАДАНИЕ:
1) определить последовательность действий при помощи модели WBS
2) определить заинтересованность министерств в матрице «власть-заинтересованность» и степень их влияния на проект
3) определить роли и ответственность министерств по матрице RACI
4) определите тип проекта по матрице «что делать, как делать»
5) составьте в общем виде диаграмму Ганта на 2023 год

Задание 3.

Кейс 7

Рассматривается гипотетическое евразийское государство Омнира. По территории и ресурсам – нечто среднее между Белоруссией и Казахстаном. Выхода к морю нет. Форма правления – парламентская республика. Президент выполняет исключительно представительские функции, фактически глава государства – премьер-министр. Состав кабинетов министров:
- Министерство иностранных дел.
- Министерство внутренних дел.
- Министерство культуры.
- Министерство обороны.
- Министерство здравоохранения.
- Министерство транспорта.
- Министерство финансов.
- Министерство науки и образования.

Задание: создать предпроект на 2023 год по предупреждению последствий следующей ситуации:
Лесные пожары охватили огромную площадь.

© РГУТИС

В решении проблем должно принять участие каждое министерство (в идеале – по 2-3 предложения).

ЗАДАНИЕ:

1) определить последовательность действий при помощи модели WBS
2) определить заинтересованность министерств в матрице «власть-заинтересованность» и степень их влияния на проект
3) определить роли и ответственность министерств по матрице RACI
4) определите тип проекта по матрице «что делать, как делать»
5) составьте в общем виде диаграмму Ганта на 2023 год

Задание 4.

Кейс 8

Рассматривается гипотетическое евразийское государство Омнира. По территории и ресурсам – нечто среднее между Белоруссией и Казахстаном. Выхода к морю нет. Форма правления – парламентская республика. Президент выполняет исключительно представительские функции, фактически глава государства – премьер-министр. Состав кабинетов министров:

- Министерство иностранных дел.
- Министерство внутренних дел.
- Министерство культуры.
- Министерство обороны.
- Министерство здравоохранения.
- Министерство транспорта.
- Министерство финансов.
- Министерство науки и образования.

Задание: создать предпроект на 2023 год по предупреждению последствий следующей ситуации:

Через границу хлынул поток эмигрантов.

В решении проблем должно принять участие каждое министерство (в идеале – по 2-3 предложения).

ЗАДАНИЕ:

1) определить последовательность действий при помощи модели WBS
2) определить заинтересованность министерств в матрице «власть-заинтересованность» и степень их влияния на проект
3) определить роли и ответственность министерств по матрице RACI *(коллеги! Видео посмотрите, я Вам сбросила, там 5 минут!)*
4) определите тип проекта по матрице «что делать, как делать»
5) составьте в общем виде диаграмму Ганта на 2023 год

Задание 5.

Кейс 9

На основе анализа пяти сил М.Портера оценить текущее состояние и перспективы проекта по развитию фирмы в сфере производства ювелирных украшений ООО «Золотой Теленок».

© РГУТИС

Сила конкуренции	Факторы
Внутриотраслевая конкуренция	Привлекательность рынка для работающих на нем организаций-конкурентов
	Степень насыщенности и концентрации рынка (число и рыночная доля крупных банков, конкурирующих на рынке)
	Разнообразие сопутствующих услуг, предлагаемых конкурентами рынку
Влияние со стороны потенциальных конкурентов (угроза появления нового игрока)	Барьеры входа на рынок (включая: потребность в инвестициях, знание рынка, наличие опыта и знаний технологий, наличие репутации на этом рынке)
Влияние товаров-заменителей	Переход на новые способы подачи информации
Влияние покупателей	Количество аудитории
Влияние поставщиков	Качество товара

Оценить каждый из рассматриваемых факторов по каждой из пяти сил конкуренции по бальной шкале (диапазон оценок от 1 до 3 баллов): «1» балл означает отсутствию проявления фактора; «2» балла – слабое влияние фактора; «3» балла – значительное влияние фактора. Затем на основании результатов мнения экспертов рассчитать средний балл оценок каждого фактора и каждой силы конкуренции (как пример – таблица 1 кейса 9).

Таблица 1 кейса 9. Анализ пяти сил М. Портера для ООО «Золотой Теленок»

Силы конкуренции по М. Портеру	**Виды риска и факторы**	**Степень воздействия сил на компанию**			**Средний балл**
		эксперт 1	эксперт 2	эксперт 3	
Конкуренция среди действующих в отрасли компаний	Привлекательность рынка для работающих на нем организаций-конкурентов				
	Степень насыщенности и концентрации рынка				
	Разнообразие сопутствующих услуг, предлагаемых конкурентами рынку				
Средний балл 1,44					
Возможность входа на рынок потенциальных конкурентов	Барьеры входа на рынок				
Средний балл 1					

© РГУТИС

Угроза появления заменяющих продуктов (товаров-субститутов)	Влияние товаров-субститутов, переход на новые способы удовлетворения услуги				
Средний балл 2,67					
Сила поставщиков	Качество товара и услуги				
Сила покупателей	Число покупателей				
Итого, средний балл:	____ Данный показатель средний-высокий-низкий, что говорит о _____				

Сделать вывод. Как пример: рынок ювелирных товаров имеет устойчивую конкуренцию, характеризуется как монополистическая конкуренция в силу дифференциации товаров и услуг. Ряд фирм являются укоренившимися, но существует возможность входа новых конкурентов, так же как и выхода слабых игроков. Ряд компаний используют демпинг, уменьшение качества и завышение цен, сетевизацию деятельности, большинство компаний имеют разветвленную товарную номенклатуру, для оптимизации издержек компании контактируют с новыми поставщиками, удешевляют производство, уменьшают качество, сокращают номенклатуру и др. Таким образом, исследуемый сектор чувствителен к незначительным изменениям рыночной конъюнктуры, что требует выявления, формирования и упрочения конкурентных преимуществ базирующихся в нем фирм.

Предложить приоритетные (первоочередные) направления проекта.

Задание 6.
Кейс 10

PESTEL-факторы как стратегический инструмент для анализа внешней среды проекта.
Для оценки влияния внешних и внутренних факторов на проект применить PESTEL-анализа устойчивого развития субъектов предпринимательства, выявить политическое, экономическое, социальное и технологическое влияние, оказываемое на организацию внешней средой (как пример – таблица 1 кейса 10).

Таблица 1 кейса 10. PESTEL-анализ макросреды ООО «Золотой Теленок»

Группа	Факторы	
Политические факторы		
Экономические факторы		
Социальные факторы		
Технологические факторы, факторы инновационности сервиса		

© РГУТИС

Правовые факторы	

Задание 7.

Кейс 11

Для оценки влияния внешних и внутренних факторов на проект применить SWOT-анализ устойчивого развития субъектов предпринимательства:

Матрица SWOT – анализа фирмы (выбрать современную компанию)

СИЛА ВЛИЯНИЯ КАЖДОГО ФАКТОРА НА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ФИРМЫ ОПРЕДЕЛЯЕТСЯ ПО 5-ТИ БАЛЛЬНОЙ ШКАЛЕ: 5 – ОЧЕНЬ СИЛЬНАЯ; 4- СИЛЬНАЯ; 3 – СРЕДНЯЯ; 2 – СЛАБАЯ; 1 – ОЧЕНЬ СЛАБАЯ; 0 – НЕТ ВЛИЯНИЯ ИЛИ ФАКТОР ОТСУТСТВУЕТ

Преимущества (STRENGTHS)	Балл +	Балл -	Недостатки (Weakness)
Сумма баллов по преимуществам (+), %			Сумма баллов по угрозам (-), %
Разница баллов			

Возможности (OPPORTUNITIES)	Балл +	Балл -	Угрозы/риски (THREATS)
Сумма баллов по преимуществам (+), %			Сумма баллов по угрозам (-), %
Разница баллов			

Заполняем факторы выбранной компании.

Рассчитаем по формуле:

1) рассчитаем средний балл по каждому фактору. Для вычисления среднего значения по каждому фактору используем формулу:

$$B_{ср.} = \frac{S_j}{n},$$

где $B_{ср}$ — среднее значение оценки по фактору;

S_j — сумма баллов по фактору;

n — количество экспертов, поставивших оценку по фактору.

© РГУТИС

2) Затем находим сумму средних баллов отдельно по преимуществам, недостаткам, возможностям и угрозам. В связи с разницей количества факторов по отдельным позициям, сумма баллов по каждой из них выражаем в процентном отношении. Для определения процентного отношения максимально возможный результат по каждой позиции в отдельности принимаем за 100%. Затем (отдельно по преимуществам, недостаткам, возможностям и угрозам) решаем пропорцию:
S — X%
M — 100%
где S — сумма баллов по позиции; M — максимально возможный результат по позиции (количество факторов по позиции × 5); X — сумма баллов по каждой позиции в процентном отношении.

3) Вычисляем разницы сумм баллов по позициям «преимущества» / «недостатки», выраженных в процентном отношении к максимально возможному результату. Вычисляем разницу сумм баллов, выраженных в процентном отношении, по позициям «возможности» / «угрозы» с целью выявления и оценки относительных возможностей и угроз для их предприятия и конкурентов в соответствии с текущими условиями внешней среды.

4) Результаты оценки факторов внутреннего состояния компании (преимущества и недостатки) и факторов конъюнктуры рынка (возможности и угрозы) ранжируем и сопоставляем

Сделаем вывод.

Задание 8.

Определите 4 постулата манифеста гибкой разработки ПО, которая базируется на Agile-принципах.

Задание 9.

В среде MS Excel или MS Project 2003 (2007) сформируйте график Ганта для подготовки проекта написания выпускной квалификационной работы в соответствии с методическими указаниями по написанию ВКР университета.

Задание 10.

Установите соответствие ролей в матрице RACI:

	a) исполнитель	1)	**C**
b)	ответственный	2)	**R**
c)	информируемый	3)	A
d)	консультирующий	4)	**I**

Задание 11.

Заполните определения методологии Agile, Scrum и Kanban.:

Work In Progress, WIP (Работа в процессе)	
Backlog (Бэклог)	
Stories.	
Scrum-мастер	

Задание 12.

© РГУТИС

Предложить проект организации продаж изделий собственного производства (предложить бизнес-идею) онлайн с настройкой бизнес-процесса от первого контакта с клиентом до подписания договора и приема оплаты:
Назовите проект
Определите тип проекта по матрице «что делать, как делать»
Обоснуйте применение проектного управления, почему применение общего менеджмента нецелесообразно?
Какую систему управления можно предложить в этом проекте (итерационный Agile или каскадный Waterfall) и почему?
Предположите структуру стейкхолдеров и изобразите ее схематично (например, по ISO 21502-2020)
Представьте жизненный цикл проекта и кратко охарактеризуйте каждую фазу проекта
Выполните WBS проекта и обоснуйте по какому признаку делать ее целесообразнее
На выбор: составьте в общем виде CPM или диаграмму Ганта проекта на 2025 год

Задание 13. На предприятии за год произвели 10 000 изделий, данные по себестоимости одного изделия приведены в таблице:

Затраты	Руб.
Сырье	40
Топливо и энергия	15
Вспомогательные материалы	0,5
З.п. основных производственных рабочих	10
Взносы в социальные фонды	3,6
Общепроизводственные затраты	4,5
Общехозяйственные затраты	4,2
Коммерческие затраты	2,2
Итого	80

Цена изделия – 100 рублей./шт.

Определить: критический выпуск продукции (точку безубыточности) проекта; и затраты на производство одного изделия (себестоимость изделий) при выпуске в год 12000 изделий.

Задание 14. В целях конкурентного анализа отрасли определите индекс концентрации для трех фирм (CR_3) в 2022 и 2023гг

Производство детских игрушек:

	Наименование предприятия	Динамика выпуска продукции, млн. руб			
		2022	рыночная доля i-той фирмы,%	2023	рыночная доля i-той фирмы%
1	«Белоснежка», ООО	100		110	
2	«Белочка», ООО	90		80	
3	«Детский мир», ОАО	80		70	
4	«Карамболь», ОАО	130		140	

© РГУТИС

5	«Лукоморье», ООО	70		70	
6	«Мир сказок», ООО	60		-	-
7	«Русалочка», ООО	80		85	
8	«Шрек», ОАО	50		110	
Общий выпуск					

Заполнив графы рыночных долей, рассчитайте индексы концентрации для трех фирм (CR_3) в отрасли в 2020 и 2021гг и охарактеризуйте тип рынка по степени концентрации

Задание 15. Размер вложенных средств в проект - 600 000 тыс. руб. Ставка дисконтирования — 17 % годовых. Доходы от вложенных средств: год первый = 168 тыс. руб. Коэффициент дисконтирования в первый год – 0,854. Доход с учетом дисконтирования 143,47 тыс руб. Год второй = 223 тыс. руб. Коэффициент дисконтирования - 0,730. Доход с учетом дисконтирования = 162,79 тыс руб. Год третий = 291 тыс. руб., Коэффициент дисконтирования 0,624. Доход с учетом дисконтирования = 181,58 тыс руб. Год четвертый = 330 тыс. руб. Коэффициент дисконтирования 0,533. Доход с учетом дисконтирования = 175,89 тыс руб. Определим период, по истечении которого вложенные средства окупятся

Определить Дисконтированный срок окупаемости (DPP) проекта.

Типовые контрольные задания промежуточной аттестации, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих формирование компетенции *ОПК-2 Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем в ОПК 2.1 Применяет современный инструментарий и интеллектуальные информационно-аналитические системы для сбора, обработки и анализа данных, необходимых для принятия управленческих решений, ОПК 2.2 Решает поставленные управленческие задачи, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем*

Перечень заданий для промежуточной аттестации (экзамен 6 семестр)

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 1. *Прочитайте текст и установите соответствие.*
Подберите каждому термину правой графы таблицы соответствующее определение, представленное в левой графе таблицы.

e) водопад	5) повторение одного и того же набора фаз жизненного цикла, таких как планирование, проектирование, построение и оценивание, до тех пор, пока разработка продукта не будет завершена
f) прототипирование	6) разбиение большого объема проектно-конструкторских работ на последовательность более малых составляющих частей
g) инкрементное построение	7) разработка функциональных требований и топологическое проектирование осуществляются одно-

© РГУТИС

	временно
h) спираль	8) линейное упорядочивание фаз, которые могут быть строго последовательными или в некоторой степени перекрываться, ни одна из фаз обычно не повторяется

1	2	3	4

Задание 2. *Прочитайте текст и установите соответствие.*
Подберите каждому термину правой графы таблицы соответствующее определение, представленное в левой графе таблицы.

a)Заказчик	1)выдвигает главную идею, готовит предварительное обоснование и предложения по осуществлению проекта
b)Инициатор	2)определяет основные требования к проекту и обеспечивает его финансирование за счет своих либо привлеченных от спонсоров или инвесторов средств
c)Менеджер проекта	3)обеспечивает общий контроль и поддержку проекта
d)Куратор проекта	4)несет ответственность за достижение целей проекта в рамках бюджета, в срок и с заданным уровнем качества

1	2	3	4

Задания комбинированного типа

Задания комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных и обоснованием выбора ответа

Задание 1. *Прочитайте текст задания, выберите правильный ответ и запишите его соответствующей цифрой, ответ обоснуйте.*
Кол-во правильных ответов - 1
Какая структура не относится к организационной структуре управления проектами?
1. Функциональная;
2. Проектная;
3. Матричная;
4. Венчурная.

Ответ: 4.
Обоснование ответа*:* соответствует определению понятия « организационная структура управления проектом»

Задание 2 . *Прочитайте текст задания, выберите правильный ответ и запишите его соответствующей цифрой, ответ обоснуйте.*
Кол-во правильных ответов - 1
В какой структуре руководитель проекта имеет большие права и полномочия?
1. Функциональная структура;

© РГУТИС

2. Слабая матрица;
3. Сильная матрица;
4. Горизонтальная структура.

Ответ: *3.*

Обоснование ответа: соответствует определению понятия «матричная структура управления проектом»

Задания открытого типа с развернутым ответом

Задание 1. На каком этапе процесса менеджмента используется генерирование вариантов управленческих решений?

Ответ: Генерирование вариантов управленческих решений происходит на этапе «выявление альтернатив», когда выявляются и формулируются варианты решения проблемы.

Обоснование: Описание процесса разработки управленческих решений

Типовые контрольные задания промежуточной аттестации, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих формирование компетенции

ОПК-4 Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций в части ОПК- 4.1 Разрабатывает бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности, ОПК- 4.2 Демонстрирует знания оценки новых рыночных возможностей, последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними открытий, технологий и продуктов

Перечень заданий для промежуточной аттестации (экзамен 6 семестр)

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 1. *Прочитайте текст и установите соответствие.*

Подберите каждому термину правой графы таблицы соответствующее определение, представленное в левой графе таблиц

a) Бенчмаркинг	1. основная выгода от выполнения требований к качеству заключается в уменьшении числа доработок, что означает большую производительность, меньшие затраты, и повышение удовлетворения участников проекта
b) Планирование экспериментов	2. совокупная стоимость всех действий, направленных на повышение качества продукта или услуги и обеспечение их соответствия определенным требованиям, а также на предупреждение факторов, способных вызвать снижение качества продукта или услуги и их несоответствие требованиям (доработка)
c) Стоимость качества	3. статистический метод, помогающий определить факторы, способные оказывать влияние на определенные переменные величины продукта или процесса в ходе разработки или производства
d) Анализ прибыли и затрат	4. включает в себя сопоставление действующего или планируемого проекта с другими проектами с целью выработать идеи для усовершенствования и критерии оценки исполнения

© РГУТИС

1	2	3	4

Задание 2. *Прочитайте текст и установите соответствие.*
Подберите каждому термину правой графы таблицы соответствующее определение, представленное в левой графе таблиц

a) Диаграмма причинно-следственных связей	1. помогают анализировать причины возникновения проблем. Диаграмма зависимостей представляет собой графическое отображение процесса
b) Контрольные диаграммы	2. столбиковая диаграмма, отображающая распределение переменных. Каждая колонка представляет атрибут или свойство проблемы/ситуации
c) Диаграммы зависимостей	3. иллюстрирует связь различных факторов с возможными проблемами или эффектами
d) Гистограмма	4. предназначены для определения, насколько стабильно протекает тот или иной процесс и насколько предсказуемо его развитие

1	2	3	4

Задание 3. *Прочитайте текст и установите соответствие.*
Подберите каждому термину правой графы таблицы соответствующее определение, представленное в левой графе таблиц

a) Планирование управления рисками	1. количественный анализ потенциального влияния идентифицированных рисков на общие цели проекта
b) Идентификация рисков	2. расположение рисков по степени их приоритета для дальнейшего анализа или обработки путем оценки и суммирования вероятности их возникновения и воздействия на проект
c) Качественный анализ рисков	3. определение того, какие риски могут повлиять на проект, и документальное оформление их характеристик
d) Количественный анализ рисков	4. выбор подхода, планирование и выполнение операций по управлению рисками проекта

1	2	3	4

© РГУТИС

Задание 4. Укажите порядок разделов плана проекта согласно методики ЮНИДО:

1	людские ресурсы	7	организация производства и накладные расходы
2	экономический анализ издержек и прибыли	8	место осуществления, строительная площадка и экологическая оценка
3	планирование и сметная стоимость работ по проекту	9	сырье и материалы
4	финансовая оценка	10	анализ рынка и стратегия маркетинга
5	инженерное проектирование и технология	11	предыстория и основная идея проекта
6	резюме исследования		

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо
Ответ: *6 11 10 8 5 3 9 7 3 1 4*

Задание 5. Укажите иерархию (1 – высший – 5 низший уровень):

1	Стратегический план
2	Подпроект
3	Проект
4	Портфель
5	Программа

Задания комбинированного типа

Задания комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответов из предложенных и развернутым обоснованием выбора

Задание 1 . *Прочитайте текст задания, выберите правильный ответ и запишите его соответствующей цифрой, ответ обоснуйте.*
Кол-во правильных ответов - 2
В состав финансового раздела проекта входят:
1. Балансовый план;
2. Отчет о движении денежных средств;
3. Прогноз новой продукции;
4. Ценовая политика

Задание 2 . *Прочитайте текст задания, выберите правильный ответ и запишите его соответствующей цифрой, ответ обоснуйте.*
Кол-во правильных ответов - 2
Что относится к недостаткам функциональных организационных структур?
1. Ухудшают использование рабочего времени;
2. Снижают эффективность достижения общих целей;
3. Ухудшают организацию труда работников;
4. Снижают эффективность коммуникаций.

Задания комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предло-

© РГУТИС

женных и обоснованием выбора ответа

Задание 3 . *Прочитайте текст задания, выберите правильный ответ и запишите его соответствующей цифрой, ответ обоснуйте.*

Кол-во правильных ответов - 1

В какую фазу жизненного цикла проекта включается процесс «развитие команды»?

1. Планирование;
2. Исполнение;
3. Контроль;
4. Завершение.

Задание 4 . *Прочитайте текст задания, выберите правильный ответ и запишите его соответствующей цифрой, ответ обоснуйте.*

Кол-во правильных ответов - 1

Что непосредственно не включается в процессы управления рисками?

1. Разработка мер реагирования;
2. Идентификация;
3. Анализ;
4. Стимулирование.

Задание 5. *Прочитайте текст задания, выберите правильный ответ и запишите его соответствующей цифрой, ответ обоснуйте.*

Кол-во правильных ответов - 1

Что такое структуризация проекта?

1. Разбивка проекта на иерархические подсистемы и компоненты;
2. Выделение в проекте разделов;
3. Определение удельного веса отдельных работ;
4. Установление связей между отдельными работами.

<u>Задания открытого типа с развернутым ответом</u>

Задание 1. «Параметры проекта.
Допущения и ограничения»

Например, вы начинаете простой проект – хотите отделать несколько комнат в своей квартире. Вы все обдумали и решили перекрасить стены в двух комнатах, покрыв их минимум тремя слоями краски. Согласно расчетам, на покупку
краски придется потратить 5 тысяч рублей. Если окрашивать стены вручную, потребуется четыре дня. У друга есть краскопульт – с его помощью можно покрасить стены быстрее. Но он не очень хорошо работает, брызгает краской – может пострадать мебель, окна, потолок. И вы решаете обойтись без него.

Решая эти вопросы, вы выполняете несколько операций по управлению

1 Определили объем работ. Объем работ – все, что входит в проект. В данном случае окраска стен в двух комнатах.

2 Определили качество проекта: было решено нанести три слоя краски. Качество – сложное понятие: чем оно будет иизмеряться, зависит от целей проекта.

Результат проекта можно получить различными способами с различным уровнем качества. Изменение уровня качества влияет на объем работ.

3 Знаете сроки проекта – четыре дня.

4 Знаете стоимость проекта – 5 тысяч рублей.

© РГУТИС

5 Оценили степень допустимого риска: выбран вариант, сопряженный с низким уровнем риска – покраска вручную.
Все вышеуказанные параметры проекта – объем работ, качество, сроки, стоимость и риски – взаимосвязаны.
Изменение объема работ – окраска еще и коридора – увеличит сроки и стоимость проекта. Снизив качество (ограничившись двумя слоями краски) или пойдя на риск и воспользовавшись краскопультом, можно уложиться в срок и не
выходить за рамки стоимости проекта, несмотря на то что возрастет объем работ. Потратив больше средств и
обратившись к профессионалам, можно улучшить качество и сократить срок. Вариаций великое множество.
Бизнес-проекты носят более сложный характер, но и в их основе лежит тот же принцип и те же параметры, варьируя которые вы можете добиться оптимального результата. Такие проекты часто предусматривают ограничения:
бюджета, сроков и др.
Рассмотрите параметры проекта и их взаимосвязь на примере (при этом будут выявляться ограничения и допущения проекта).

Параметры	Проект 1. Строительство 5 домов высшей категории	Изменения параметров
Объем	Пять домов с четырьмя спальнями, холлом и столовой. Полная внутренняя отделка, коммуникации. Гараж и парковка	Шесть домов
Качество	Материалы высшего качества, экологически чистые	
Сроки	Шесть месяцев	Три месяца
Стоимость	???	
Уровень риска	Низкий	

Ограничения и допущения определяются простыми вопросами:

1. Нельзя ли в целях экономии снизить качество отделки домов? Нет – это обязательное условие, так как дома высшего класса.
2. Если увеличить объем работ до шести домов, возможно ли добиться нужных результатов в те же сроки? Да, если привлечь дополнительные ресурсы: технику, рабочих, денежные средства. Если это экономически целесообразно –есть потенциальный покупатель (уровень риска не повысится) – это допустимо.
3. Возможно ли увеличить сроки строительства? Нет – ухудшатся погодные условия и работы будут невозможны. Это ограничение по срокам.
Вспомните любой проект из своей практики и опишите:
1. Какова была цель проекта?
2. Какие результаты работы по проекту были получены?
3. Укажите пять параметров проекта, его ограничения и допущения.
4. Как возможно было изменить соотношение параметров, чтобы получить лучшие результаты?

Задание 2. Компания «Деловой альянс» специализируется на организации и проведении двух конференций – по ЖКХ и по образованию. Оба мероприятия проходят ежегодно

© РГУТИС

осенью, в конце октября и в начале ноября, с интервалом в две неде-ли. Компания каждый год вынуждена заново набирать и обучать персонал – менеджеров по продажам, потому что работа есть только на полгода – с мая по конец октября.

Как только последнее мероприятие заканчивается, персонал увольняют. А через полгода начинают снова набирать. Конечно, тех же самых сотрудников нанять не получается, потому что успешные менеджеры все уже трудоустроились и покидать свои места не хотят, да и кто будет ждать работы полгода? А новых специалистов надо еще найти, обучить, замотивировать и т.д.

Компания несет большие убытки именно на подборе персонала и обучении, ведь те, кто остается до конца и работает, приносит основной доход, – это пять-
шесть сотрудников, а около ста человек, показав плохие финансовые результа-ты, уходят как не прошедшие испытательный срок. Руководство компании во всем винит неэффективную работу отдела персонала.

Сформулируйте и обоснуйте ответы на вопросы:

1. Возможно ли в данной ситуации применение проектного подхода для решения сложившихся проблем?
2. Каким образом наиболее эффективно можно организовать работу по подбору персонала?
3. Предложите систему эффективной мотивации сотрудников компании.

Вопросы к экзамену

1.Управленческие решения в управлении проектами.
2.. Окружающая среда и участники проекта
3.Управление программой и портфелем
4..Понятия программы и портфеля проектов.
5.Особенности управления проектами в сфере услуг
6.Развитие технологии аутсорсинг
7.Система управления проектом
8.Базовые элементы управления проектами и основные подсистемы управления проектами
9.Состав процесса управления проектами:
10.Модели в управлении проектами
11.Основные понятия и элементы сетевых моделей.
12. Понятие организационной структуры управления проектом.
13. Проектный офис
14.Общие принципы выбора организационной структуры управления проектом.
15.Участники проекта
16.Формирование эффективного взаимодействия участников проекта.
17. Основные организационные механизмы управления проектами.
18.Основные группы процессов управления проектом
19.. Матрица групп процессов и подсистем управления проектами
20.Цель и задачи оценки инвестиций.
21. Методы оценки инвестиций:
22.Управление качеством и рисками проекта
23..Концепция управления качеством проекта.
24.Основные процессы управления качеством проекта.
25.Функционально-стоимостной и функционально-физический анализ. .
26.Структурирование функций качества.

© РГУТИС

27. Анализ последствий и причин отказов
28.Анализ затрат и доходов.
29.Анализ ценности и стоимости качества (анализ цепочек создания стоимости и ценности).
30.Методы контроля качества.
31.Риски в управлении проектами.
32.Дерево рисков проекта.
33.Оценка риска наступления негативного события.
34.Управление риском негативного события.
35.Управление специфическими рисками реализации проекта.
36.Управление рисками расписания.
37.Управление рисками ресурсов.
38.Управление рисками бюджета.
39.Экономический эффект от управления рисками.
40. Методы определения вероятности и последствий рисков.
41.Дерево решений.
42.Методы теории игр, анализ чувствительности в управлении рисками проекта.
. 43.Персонал проекта
44.Ключевые роли участников проекта
45.Формирование команды проекта
46. Принципы формирования команды

7.4. Содержание занятий семинарского типа

Тематика практических занятий

Тематика практических занятий соответствует рабочей программе дисциплины.

Очная форма обучения

5 семестр

Практическое занятие 1

Продолжительность – 4 часа.

Вид практического занятия: семинар-исследование

Тема и содержание занятия: Введение в управление проектами

Цель занятия: закрепление теоретических знаний по признакам и условиям проектной деятельности.

№п/п	Параметр характеристики практического занятия	Содержание
1.	Название практического занятия	Введение в управление проектами
2.	Форма проведения практического занятия	Упражнения на повторение и обобщение теоретического материала; индивидуальная и групповая интерактивная учебная деятельность под руководством преподавателя; семинар-исследование *(репродуктивного характера)*
3.	Декомпонированная компетенция	Знать признаки и условия проектной деятельности
4.	Дидактические цель и задачи	Цель: повторить и уточнить понятие «проект как объект управления»,закрепить понимание сущности проектной деятельности Задачи:

© РГУТИС

		1. Формирование опыта практического использования понятийного аппарата проектного управления в учебных условиях; овладение навыками оперирования формулировками, понятиями, определениями; 2. Детализирование знаний, полученных на лекции, формирование опыта работы с дополнительными источниками информации; 3. Развитие познавательных способностей студентов самостоятельности мышления в контексте решения задач поискового характера 4. Контроль освоения знаний и инструментальных умений по теме занятия.
5.	Критерии оценивания результатов практического освоения дисциплины на занятии	1.Умение корректно извлекать и использовать основную информацию из заданных теоретических, научных справочных и др. источников (0-2 балла) 2.Умение собирать, систематизировать, анализировать и грамотно использовать информацию из самостоятельно найденных источников (0-2 балла)
6.	Источники отраслевого контента	Рекомендуется в качестве дополнительных источников информации использовать материалы: Государственное и муниципальное управление / Крупенков В.В., Мамедова Н.А., Мельников А.А. - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 335 с
7.	Отраслевой контент, применяемый на занятии (содержание занятия)	На занятии закрепляются полученные на лекции знания терминологического характера, в частности закрепляются характеристики проекта как объекта управления.. На примерах иллюстрируется применение понятий: 1. Основные условия отнесения к проектной отдельных видов деятельности; 2 Виды проектов; 3. Проектная деятельность в туризме.
8.	Материально-техническое оборудование, применяемое на занятии	Рекомендуется использовать аудиторию, оснащенную PC и видеопроектором, доступом в сеть Интернет
9.	Хронометрированный план занятия	1.Организационная часть – 3 минуты 2.Актуализация знаний, необходимых для проведения занятия: цель и задачи практического занятия, содержание и источники теоретического материала (обзорно) – 3 минуты 3.Постановка задач практического занятия (в форме слайдов) – 1 минута 4.Планирование работы/инструктаж – 3 минуты 5.Самостоятельная работа – 20 минут 6.Результирующий этап – 5 минут 7.Оценивание результатов – 4 минуты 8.Рефлексия обучающихся – 5 минут Подведение итогов – 1 минута
10	Дидактические и оценочные материалы	1 Формирование опыта практического использования понятийного аппарата проектного управления в учебных условиях; овладение навыками оперирования формулировками, понятиями, 2.: Детализирование знаний, полученных на лекции, формирование опыта работы с дополнительными источниками информации**задачи поискового характера (**Государственный PR: связи с общественностью для государственных орг-ций и проектов: Учеб. / А.Н.Чумиков, М.П.Бочаров - 2-е изд., испр. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 329 с.); найдите в предлагаемых текстах формулировки понятий проект и бизнес-план. 3.Развитие познавательных способностей студентов, самостоятельности мышления в контексте решения задач поискового характера 4.Контроль освоения знаний и инструментальных умений по теме занятия. Проводится в форме блиц-опроса, устно

Практическое занятие 2
Продолжительность – 4 часа.

© РГУТИС

Вид практического занятия: блиц-опрос, структурированная и управляемая дискуссия; обсуждение эссе
Тема и содержание занятия: Разработка проекта и оценка его эффективности
Цель занятия: повторить и уточнить понятие «проект» ,закрепить знания специфики проектов.

№п/п	Параметр характеристики практического занятия	Содержание
11	Название практического занятия	Разработка проекта и оценка его эффективности
12	Форма проведения практического занятия	Упражнения на повторение и обобщение теоретического материала; индивидуальная и групповая интерактивная учебная деятельность под руководством преподавателя; (блиц-опрос), структурированная и управляемая. дискуссия, обсуждение эссе на тему: «Определение операций в управлении проектами»
13	Декомпонированная компетенция	Знать основные определения проекта и их авторов
14	Дидактические цель и задачи	Цель: повторить и уточнить понятие «проект» ,закрепить знания специфики проектов. Задачи: 5. Формирование опыта практического использования понятийного аппарата проектного управления в учебных условиях; овладение навыками оперирования формулировками, понятиями, определениями; 6. Детализирование знаний, полученных на лекции, формирование опыта работы с дополнительными источниками информации; 7. Развитие познавательных способностей студентов самостоятельности мышления в контексте решения задач поискового характера 8. Контроль освоения знаний и инструментальных умений по теме занятия.
15	Критерии оценивания результатов практического освоения дисциплины на занятии	1.Умение корректно извлекать и использовать основную информацию из заданных теоретических, научных справочных и др. источников (0-2 балла) 2.Умение собирать, систематизировать, анализировать и грамотно использовать информацию из самостоятельно найденных источников (0-2 балла)
16	Источники отраслевого контента	Рекомендуется в качестве дополнительных источников информации использовать материалы: Фарман И.П. Социально-культурные проекты Юргена Хабермаса. – М., 1999. – 245 с
17	Отраслевой контент, применяемый на занятии (содержание занятия)	На занятии закрепляются полученные на лекции знания терминологического характера, в частности закрепляются дефиниции понятия «проект». На примерах иллюстрируется применение понятий: 1. Основные признаки проектов; 2 Виды проектов; 3. Проект в туризме.
18	Материально-техническое оборудование, применяемое на занятии	Рекомендуется использовать аудиторию, оснащенную РС и видеопроектором, доступом в сеть Интернет
19	Хронометрированный план занятия	1.Организационная часть – 3 минуты 2.Актуализация знаний, необходимых для проведения занятия: цель и задачи практического занятия, содержание и источники теоретического материала (обзорно) – 8 минут 3.Постановка задач практического занятия (в форме слайдов) – 3 минуты 4.Планирование работы/инструктаж – 8 минут 5.Самостоятельная работа – 40 минут

© РГУТИС

		6.Результирующий этап – 15 минут 7.Оценивание результатов – 5 минут 8.Рефлексия обучающихся – 5 минут Подведение итогов – 3 минуты
20	Дидактические и оценочные материалы	1 Формирование опыта практического использования понятийного аппарата проектного управления в учебных условиях; овладение навыками оперирования формулировками, понятиями, определениями **карточки с задачами 1-го и 2-го репродуктивного уровня.** 2.: Детализирование знаний, полученных на лекции, формирование опыта работы с дополнительными источниками информации**задачи поискового характера (**Государственный PR: связи с общественностью для государственных организаций и проектов: Учеб. / А.Н.Чумиков, М.П.Бочаров - 2-е изд., испр. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 329 с.); найдите в предлагаемых текстах формулировки понятий проект и бизнес-план. 3.Развитие познавательных способностей студентов, самостоятельности мышления в контексте решения задач поискового характера**: задачи поискового характера** 4.Контроль освоения знаний и инструментальных умений по теме занятия. Проводится в форме упражнения на поиск и корректное применение терминов и определений, письменно

Студенты должны подготовить эссе «Определение операций в управлении проектами» по вопросу «Классификация видов проектного управления». В эссе, используя материалы сети Интернет, электронных библиотечных и справочных систем, статьи в журналах и другие источники, следует представить описание какого-либо вида и/или категории операций в управлении проектами, которые рассматривались в лекции по теме с обязательным приведением практических примеров.

Практическое занятие 3

Продолжительность – 4 часа.

Вид практического занятия: выполнение аналитических упражнений и решение задач.

Тема и содержание занятия: Планирование проекта, анализ его хронологии, характеристик и критериев планирования.

Цель занятия: закрепление теоретических знаний о планировании проектов.

Аналитическое упражнение 1: На основе анализа материалов лекции заполнить столбец «Текущие операции»

Проекты	Текущие операции
Конкретное начало и завершение	
Временный характер	
Производство уникального товара или услуги	
Решение новых, незнакомых задач	
Ресурсы направлены на реализацию проекта, они разовые, многообразные	
Роли участников новые и разовые	
Завершение определяется конкретными критериями	
Новое, меняющееся окружение Ведет к изменению повседневных условий	
Требует создания команды, зачастую привлечения консультантов	
Основные элементы жизненного цикла – планирование, реализация, контроль и завершение	
Целенаправленное изменение системы	

© РГУТИС

Аналитическое упражнение 2: На основе анализа материалов лекции по теме 1.1. постройте хронологию развития управления проектами за рубежом и в России по временной шкале от 1930 до 2015 г. и на перспективу с шагом в 10 (1-ая команда) и в 5 лет (2-ая команда).

Задача 1.

Начальные инвестиции в новый проект составили 10 млн. руб., включая 1 млн.руб. прироста чистого оборотного капитала. Норма амортизации равна 16%. Срок функционирования проекта – 5 лет. Налог на прибыль составляет 20 %. Инвестиционная прибыль в первый год составит 2 млн. руб., во второй - 3, в третий – 4, в четвертый – 3,5, в пятый – 1,5 млн. руб. Определить интегральный эффект от проекта и внутреннюю норму рентабельности. Расчетная ставка % -15 %.

Задача 2.

Фирма имеет свободные денежные средства в сумме 8000 д.е. для осуществления финансового проекта, а именно инвестировать в ценные бумаги: акции или облигации. По акции выплачивается ежегодный постоянный дивиденд 200 д.е., ожидаемая норма текущей доходности акций данного типа 15% в год. Стоимость облигации предприятия по номиналу составляет 1000 д.е., облигация была выпущена на три года, а до срока ее погашения осталось два года. Процентные выплаты по ней осуществляются ежегодно по ставке 10% к номиналу, ожидаемая норма прибыли по облигациям такого вида 13,5%. Какое решение принять фирме, чтобы обеспечить наибольшую доходность финансовых инвестиций?

Практическое занятие 4
Продолжительность – 4 часа.
Вид практического занятия: обсуждение веб-квеста
Тема и содержание занятия: Источники информации для принятия решений по управлению проектами
Цель занятия: закрепление теоретических знаний по поиску и анализу информации для принятия решений по управлению проектами

Краткое описание веб-квеста

Разработан	1995 год, государственным университетом Сан-Диего, Берни Доджем и Томом Марчем
Определение веб-квеста	Веб-квест - специальным образом организованный вид исследовательской деятельности, для выполнения которой студенты осуществляют поиск информации в сети Интернет по указанным адресам
Основные составляющие веб-квеста	1. Введение (задается исходная ситуация веб-квеста, ставится цель и обозначаются сроки выполнения). 2. Задание, соответствующее степени автономности и самостоятельности студентов. 3. Набор ссылок на ресурсы сети Интернет, необходимые для выполнения задания. 4. Описание процесса выполнения работы.

© РГУТИС

	5. Пояснения по переработке полученной информации. 6. Заключение (анализ проделанной работы)
Сроки выполнения веб-квестов	- краткосрочные (от 1 до 3 сеансов работы в системе Интернет); - долгосрочные (от одной недели до месяца (максимум двух))
Формы веб-квестов	- создание базы данных по проблеме; - создание микромира, передвижение в котором осуществляется при помощи гиперссылок; - написание интерактивной истории; - создание документа, дающего анализ какой-либо сложной проблемы и приглашающего студентов согласиться или не согласиться с мнением авторов; - интервью on-line с виртуальным персонажем (ответы и вопросы разрабатываются студентами, глубоко изучившими данную личность)

Практическое занятие 5
Продолжительность – 4 часа.
Вид практического занятия: блиц-опрос, решение задач, выполнение практических заданий
Тема и содержание занятия: Управление временем проекта. Диаграмма Гантта.
Цель занятия: закрепление теоретическиз знаний по методике расчета основных экономических показателей проекта и построения календарного плана проекта

Задача 1.

Для финансирования инвестиционного проекта предприятие получило в коммерческом банке ссуду в 2 млн. рублей на 2 года под 25% годовых. Однако по истечении этого срока предприятие не погасило ссуду. Банк согласился продлить ее еще на 2 года, но уже под 35%. Какова будет окончательная сумма погашения ссуды?

Задача 2.

Инвестор приобрел недвижимость и сдает ее в аренду на 10 лет с получением следующих сумм чистого рентного дохода, выплачиваемого авансом:

Годовая арендная плата, выплачиваемая авансом по годам, тыс. руб.									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
300	310	320	330	340	350	360	370	380	390

Ожидается, что к концу срока аренды недвижимость будет стоить 3000 тыс. рублей. Какова текущая стоимость данного имущества, если рыночная ставка процента для данного типа недвижимости 11%.

Задание 1

© РГУТИС

В среде MSExcel или MSProject 2003 (2007) сформируйте график Гантта для подготовки проекта в соответствии с рекомендациями..

Задание 2.

Студенты должны подготовить доклад на тему «Особенности проектов различного вида». В докладе, используя материалы сети Интернет, электронных библиотечных и справочных систем, статьи в журналах и другие источники, следует представить описание какого-либо проекта и определить его вид по критериям классификации, рассмотренным в теме. В качестве оппонентов выступают студенты группы.

Практическое занятие 6
Продолжительность – 4 часа.
Вид практического занятия: решение задач
Тема и содержание занятия: Управление стоимостью проекта
Цель занятия: закрепление теоретических знаний по методикам расчета и показателям, характеризующим стоимость проекта

Задача 1.

В соответствии с принятой дивидендной политикой компания ограничила выплату дивидендов в предстоящие три года суммой 80 д.е., в последующие пять лет она обязалась выплачивать постоянные дивиденды в размере 100 д.е. Норма ожидаемой доходности акций данного типа составляет 23% в год. Какова текущая рыночная стоимость акций?

Задача 2.

Фирма должна выбрать из двух предложенных инвестиционных проектов, используя данные о денежных потоках, если стоимость капитала 12%.

Проекты	Денежный поток по годам (тыс. руб.)			
	0	1	2	3
A	-3000	0	2100	2000
B	-3000	2800	1000	50

Задача 3.

Инвестор предоставил займ фирме для реализации проекта размером 10000 долларов на 5 лет. В конце каждого года он получает 900 долларов, а по истечении пяти лет ссуда будет полностью возвращена. Для подобных займов на рынке установилась ставка дохода в 11% годовых. Какова чистая текущая стоимость подобного инвестирования капитала?

Практическое занятие 7
Продолжительность – 4 часа.
Вид практического занятия: блиц-опрос, решение задач, выполнение практических заданий
Тема и содержание занятия: Управление рисками проекта
Цель занятия: закрепление теоретических знаний о характере и типах рисков в управлении проектами

Задача 1. Студент должен заполнить матрицу следующего вида:

	концепция проекта	планирование и разработка проекта	осуществление проекта	завершение проекта

© РГУТИС

Управление содержанием проекта				
Управление длительностью проекта				
Управление стоимостью проекта				
Управление персоналом проекта				
Управление МТС проекта				
Управление коммуникациями проекта				
Управление качеством проекта				
Управление рисками проекта				

Практическое задание 1. Студент должен ознакомиться с предлагаемым материалом и сформулировать обоснованные ответы на следующие вопросы:

1. Какие элементы внешней среды, по Вашему мнению, будут ключевыми для развития управления проектами в России?
2. Какие факторы будут сдерживать развитие управления проектами в России?
3. Каковы, по Вашему мнению, перспективы управления проектами в России?

Практическое задание 2: Студент должен ознакомиться с содержанием проекта: «Экономическая бизнес-модель предприятия». На основе этого материала студент должен описать элементы окружающей среды этого проекта и их влияние на проект, осуществленное или потенциальное. Студент имеет право выбрать иной проект. В этом случае студент сначала должен представить описание выбранного проекта и обоснование своего выбора.

Практическое занятие 8
Продолжительность – 2 часа
Вид практического занятия: учебно-деловая игра
Тема и содержание занятия: Контроль и регулирование проекта
Цель занятия: закрепление теоретических знаний о процессах контроля и регулирования проекта.

Деловая игра «Совещание по поводу предлагаемого проекта»

Организация проведения учебно-деловой игры

Для разработки деловой игры принципиальными моментами являются определение темы и целей. Так, например, в теме могут быть отражены: характер деятельности; масштаб управления; состав инстанций и условия обстановки.

При определении целей разработчику важно ответить на несколько принципиальных вопросов:

1) Для чего проводится данная деловая игра?
2) Для какой категории обучаемых?
3) Чему именно следует их обучать?
4) Какие результаты должны быть достигнуты (Примеры учебных целей: «показать, как следует привлечь к выполнению конкретной задачи целый комплекс инструментов (рекламу, прессу, телевидение, деловое общение специалистов различных профилей и др.); проверить уровень подготовленности должностных лиц в определенном виде производственной деятельности и др.»).

При постановке целей необходимо различать учебные цели игры (её ставит перед собой преподаватель, руководитель игры) и цели действий её участников (студентов), которые ставятся ими, исходя из игровых ролей. Таким образом, деловая игра имеет достаточно сложную целевую систему.

Задачи преподавателя в подготовке деловой игры:

© РГУТИС

- отобрать необходимые ситуации;
- подготовить дидактический материал, карточки-задания для каждого (можно с подсказкой о характере его деятельности);
- подобрать подгруппы студентов;
- поставить задачу (проблему), по которой группа должна высказывать свою точку зрения;
- продумать предполагаемые ответы и реплики;
- проявлять к студентам интерес, постоянное внимание и т.п.

Этапы проведения деловой игры

Этап	Содержание деятельности	Время (минуты)
1	Постановка целей, задач, формирование команд. Выбор экспертов.	3-5
2	Ознакомление с правилами деловой игры, правами и обязанностями.	15
3	***Выполнение заданий в паре участников***	10
4	Обмен информацией между парами участников в команде. Обсуждение выступления. Выступление экспертов с критериями оценки деятельности.	5 5 5
5	Обмен опытом участников деловой игры. Выступление преподавателя с научным обобщением.	10-15
6	Подведение итогов. Выступление экспертов.	10
	Заключение о результатах деловой игры.	

Пример правил проведения деловой игры

- работа по изучению, анализу и обсуждению заданий в командах осуществляется в соответствии с предложенной схемой сотрудничества.
- выступление должно содержать анализ и обобщение. Ответы на предложенные вопросы должны быть аргументированными и отражать практическую значимость рассматриваемой проблемы.
- после выступления любым участником могут быть заданы вопросы на уточнение или развитие проблемы. Вопросы должны быть краткими и четкими.
- ответы на вопросы должны быть строго по существу, обоснованными и лаконичными.
- при необходимости развития и уточнения проблемы любым участником игры могут быть внесены предложения и дополнения. Они должны быть корректны и доброжелательны.

Пример прав и обязанностей участников деловой игры.

1) Преподаватель:

- инструктирует участников деловой игры по методике ее проведения;
- организует формирование команд, экспертов;
- руководит ходом деловой игры в соответствии с дидактическими елями и правилами деловой игры;
- вносит в учебную деятельность оперативные изменения, задает вопросы, возражает и при необходимости комментирует содержание выступлений;

© РГУТИС

- вникает в работу экспертов, участвует в подведении итогов. Способствует научному обобщению результатов;
- организует подведение итогов.

2) Экспертная группа:

- оценивает деятельность участников деловой игры в соответствии с разработанными критериями;
- дорабатывает в ходе деловой игры заранее подготовленные критерии оценки деятельности команд;
- готовит заключение по оценке деятельности команд, обсуждают его с преподавателем;
- выступает с результатами оценки деятельности команд;
- распределяет по согласованию с преподавателем места между командами.

3) Участники игры:

- выполняют задания и обсуждают проблемы в соответствии со схемой сотрудничества в командах;
- доброжелательно выслушивают мнения;
- готовят вопросы, дополнения;
- строго соблюдают регламент;
- активно участвуют в выступлении.

Выводы (рефлексия).Обучение в деловых играх направлено на формирование коммуникативных умений: налаживать и поддерживать общение, направлять обсуждение вопросов по заданному руслу, вырабатывать правильный стиль отношений. В играх формируются умения, связанные с организацией работы: правильно распределять работу, выделять наиболее важные вопросы для обсуждения, четко организовывать работу в соответствии с намеченным планом, готовить проекты документов.

Деловая игра « Совещание по поводу предлагаемого проекта»

Актуальные проблемы в управлении моделирует активная деловая игра по проектному менеджменту. Пример включает в себя характеристику и сценарий учебно-деловой игры «**Совещание по поводу предлагаемого проекта**». Проводится в середине курса «Управление проектами», когда студенты уже имеют представление о принципах управления проектами и об основных категориях.дисциплины.

Участники игры:

- работники предприятия (10-12 человек). В совещании участвуют директор, заместитель директора, начальники отделов, специалисты отделов, маркетологи, менеджеры, секретарь;
- группа экспертов (10 - 15 человек).

Компания: организация любого профиля, функционирующая, например, в индустрии гостеприимства и в туриндустрии со средней или небольшой численностью персонала. Владельцами предприятия не так давно был поставлен новый директор. Он был представлен коллективу и менеджерам фирмы. Директору предстоит провести оперативное совещание впервые.

План игры «Совещание по поводу предлагаемого проекта»

Сценарий деловой игры	
Вводная часть	Вступление. Цели и тема игры.
Игровая ситуация	Ознакомление с ситуацией на фирме.

© РГУТИС

План подготовки к совещанию	• Распределение ролей (10 -12 сотрудников и 10-15 экспертов)
	• ведущий организует информирование участников игры с характеристиками сотрудников на совещании. • удаление директора на время в другой кабинет «по производственной» необходимости. • далее ведущий доводит до участников информацию о поведении сотрудников на совещании (из характеристик). Присутствующие на совещании отнеслись к новому начальству со скептицизмом и недоверием.
Совещание	Выступление директора, реакция и вопросы от начальников отделов.
Дискуссия и коллективное обсуждение вопросов.	Каким будет поведение директора на совещании? Что он может сказать или сделать для налаживания деловых контактов с сотрудниками? Какие управленческие решения он может принять при подведении итогов первого оперативного совещания?
Подведение итогов (рефлексия)	Выводы от экспертов, от участников игры. Самооценка. Решили ли поставленные задачи, достигли ли целей?

Практическое занятие 9
Продолжительность – 2 часа.
Вид практического занятия: выполнение практических заданий
Тема и содержание занятия: Управление коммуникациями и завершением проекта.
Цель занятия: закрепление теоретические знаний о методах и процессах коммуникации вы проекте типах его завершения.

Практическое задание 1. Студент должен ознакомиться с содержанием проекта «Благоустройств территории … района». На основе этого материала студент должен описать состав участников проекта и с учетом лекционного материала по теме классифицировать их. Студент имеет право выбрать иной проект. В этом случае студент сначала должен представить описание выбранного проекта и обоснование своего выбора.

Практическое задание 2. Студент должен ознакомиться с предлагаемым материалом и сформулировать обоснованные ответы на следующие вопросы:

1. Какое место в проекте занимает (может занимать) инвестор?
2. Как выстраиваются отношения между инвестором и командой проекта?
3. Какие факторы влияют на построение таких отношений?

Практическое занятие 10
Продолжительность – 4 часа.
Вид практического занятия: выступление с докладами, групповые дискуссии, р
Тема и содержание занятия: Защита групповых проектов
Цель занятия: закрепление теоретических знаний по управлению проектами
Тематика проектов:

1.Типы экономической активности менеджера в сфере профессиональной деятельности
2.Мифодизайн в организации сферы профессиональной деятельности
3. Электронный офис организации (предприятия)
4.Бизнес-модель предприятия
5.Креативная экономика предприятия (организации)

© РГУТИС

Очно-заочная форма обучения
5 семестр
Практическое занятие 1 по теме Цели и критерии качества управления проектом.
Продолжительность – 2 час.

Практическое занятие 2 по теме Разработка проекта и оценка его эффективности.
Продолжительность – 2 час.

Практическое занятие 3 по теме Планирование проекта.
Продолжительность – 2 час.

Практическое занятие 4 по теме Источники информации для принятия решений по управлению проектами.
Продолжительность – 1 час

Практическое занятие 5 по теме Управление временем проекта
Продолжительность – 1 час

Практическое занятие 6 по теме. Управление рисками проекта
Продолжительность – 1 час

Практическое занятие 7 по теме Контроль и регулирование проекта
Продолжительность – 1 час

Практическое занятие 8 по теме Управление коммуникациями и завершением проекта.
Продолжительность – 1 час

Практическое занятие 9 – защита групповых проектов
Продолжительность – 1 час

Очная форма обучения
6 семестр
Практическое занятие 1
Продолжительность – 2 часа.
Вид практического занятия: семинар-исследование
Тема и содержание занятия: Понятие и сущность сервиса и сервисо-ориентированного бизнеса
Цель занятия: закрепление теоретических знаний о проектах в отраслях сервиса

На семинар выносятся следующие вопросы для презентации кратких сообщений и обсуждения:
1. Сущность и различия проектов в сервисных отраслях.
2. Типы и методы формирования проектов в сервисных организациях.
3. Ключевые факторы формирования портфелей проектов в сервисе.
4. Управленческие решения и их критерии при управлении проектов в сервисе.

Практическое занятие 2
Продолжительность – 4 часа.

© РГУТИС

Вид практического занятия: case- studies

Тема и содержание занятия: Основы управления инвестиционным проектированием

Цель занятия: закрепление теоретических знаний о методах управления инвестиционными проектами

Кейс 1.Обосновать выбор оснований для декомпозиции и построить иерархические структуры работ исходя из следующего перечня пакетов работ для проекта по сооружению объекта инвестирования.

Внутренняя отделка
Закупка оборудования
Земляные работы
Инжиниринг
Концепция управления
Крыша
Материально-техническое снабжение
Монтаж
Монтаж оборудования
Начало работы объекта
Начало работы объекта
Несущие конструкции
Общая концепция
Ограждающие конструкции
Отделочные работы
Перечень пакетов работ:
Планирование и проектирование
Подготовка строительства
Приемка строительства
Приемка технологического оборудования
Пуско-наладочные работы
Рабочие станки
Складское оборудование
Создание команды проекта
Строительное проектирование
Строительные работы
Тестирование
Технологическое проектирование
Транспортные устройства
Управление инжинирингом
Управление снабжением
Управление строительством
Устройство фундаментов

Кейс 2.

Торговая фирма «Ардом» специализируется на реализации и сервисном обслуживании бытовой техники: холодильников, морозильных камер, газовых и электрических плит, СВЧ - печей, стиральных машин и пылесосов. Имеет два магазина в городе, оснащенных современным торговым оборудованием и материальную базу по ремонту бытовой техники. Направления деятельности:

- продажа бытовой техники;

© РГУТИС

- гарантийное обслуживание и постгарантийный ремонт.

В текущем году отмечается падение спроса на товары потребительского назначения, в том числе и на бытовую технику. По оценке экспертов, эта тенденция должна сохраниться в ближайшие два года. Фирма имеет хорошо налаженные связи с поставщиками бытовой техники, но число поставщиков невелико.

Задания по кейсу: разработать проект по совершенствованию деятельности Торговой фирма «Ардом», для этого:

1.Сформулировать миссию фирмы.

2..Определить основные цели проекта, распределив их по сферам деятельности и по времени. Представить цели графически в виде дерева целей.

3. Сформулировать содержание проекта.

4.Оценить влияние на фирму факторов внешнего окружения проекта различными методами. Сделать выводы.

5.Предложить новую организационную структуру управления, в том числе для управления проектом.

6 Провести SWOT-анализ, SPACE- анализ, Портер-анализ и сделать выводы об эффективности предлагаемого проекта

Практическое занятие 3

Продолжительность – 6 часов

Вид практического занятия:решение задач и практических заданий

Тема и содержание занятия: Понятие и сущность инвестиционного проектирования

Цель занятия: закрепление теоретических знаний о методике расчета количественных и качественных показателях инвестиционных проектов.

Задание 1

На основании приведенных факторов составить матрицу SWOT-анализа проекта и сделать выводы.

Четко проявляемая компетентность команды.

Увеличение продаж товаров-заменителей, изменение вкусов и потребностей покупателей.

Снижение торговых барьеров в выходе на внешние рынки.

Недоступность финансов, необходимых для изменения стратегии.

Наличие стратегии.

Высокая стоимость продукции в сравнении с ключевыми конкурентами.

Ожесточение конкуренции.

Расширение диапазона производства товаров.

Усиление требований поставщиков.

Собственная уникальная технология, лучшие производственные мощности.

Рыночное искусство ниже среднего.

Слабая сеть распределения.

Непоследовательность в реализации стратегии.

Уменьшение нестабильности бизнеса.

Эффективное управление.

Возможность обслуживания дополнительных групп потребителей.

Недостатки в политике продвижения продукции.

Высокое искусство НИОКР.

© РГУТИС

Задача 1.

Оценить и обосновать уровень деятельности сервисной фирмы по следующим данным:

Издержки производства, тыс. руб.:
оплата труда – 3000,0;
аренда – 152,0;
коммерческие услуги – 300,0;
сумма % за банковский кредит - 151,1 (по ставке 24 % годовых).
Затраты внепроизводственные – 1805,0.
Стоимость ОПФ – 2080,0.
Срок службы - 5 лет.
Затраты на 1 руб. реализации - 78 коп.

Определить возможное изменение прибыли, если с 1 рубля основных производственных фондов планируется получить на 75 коп. больше услуг, а загрузка оборотных средств составит 0,15 руб. по сравнению с 0,17 руб. в предшествующем периоде.

Задача 2.

Оценить вероятные суммы потерь и степень риска в деятельности предприятия. Рассчитать критический объем продаж и точку безубыточности. Для решения используйте данные, приведенные в таблице. Сделайте выводы.

Таблица

1. Затраты на сырье и материалы, тыс. руб.	600
2. Оплата труда, всего, тыс. руб.	400
3. Стоимость оборудования, тыс. руб.	480
4. Объем реализации, тыс. руб.	2300
5. Оборотные средства, тыс. руб. в том числе оборотные фонды	300 210
6. Аренда и коммунальные платежи, тыс. руб.	150
7. Реклама и маркетинг, тыс. руб.	100
8. Оплата труда управленческого персонала, тыс. руб.	180
9. Норма амортизации, %	10
10. Объем производства, тыс. ед.	7,5

Практическое занятие 4
Продолжительность – 6 часов
Вид практического занятия: case- studies
Тема и содержание занятия: Виды и источники инвестиционного проектирования
Цель занятия: закрепление теоретических знаний о видах инвестиционного проектирования

Кейс

Производственно – сервисное предприятие «Надежные двери» было организовано в начале текущего года. Основные направления деятельности:
- производство и установка металлических дверей и решеток на окна;
- установка различных видов сигнализации.

© РГУТИС

Предприятие расположено на окраине города, имеет небольшой цех металлоизделий, оснащенный современным оборудованием, что позволяет фирме выпускать продукцию высокого качества и различных модификаций. Персонал фирмы является достаточно сплоченным коллективом единомышленников.

Задания по кейсу: разработать проект по развитию деятельности муниципального предприятия «Надежные двери , для этого:

1. Сформулировать миссию фирмы.
2. Определить основные цели проекта, распределив их по сферам деятельности и по времени. Представить цели графически в виде дерева целей.
3. Оценить влияние на фирму факторов внешнего окружения проекта различными методами. Сделать выводы.
4. Разработать новую организационную структуру управления, в том числе для управления проектом.
5. Провести SWOT-анализ и сделать выводы о возможной эффективности предлагаемого проекта

Практическое занятие 5 по теме Управление ресурсами проекта

Продолжительность – 6 часов

Вид практического занятия: решение задач и практических заданий

Тема и содержание занятия: Управление ресурсами проекта

Цель занятия: закрепление теоретических знаний о методах управления ресурсами в проектной работе.

Задача 1. Согласно представленным преподавателем данным по методу EVA проведите анализ эффективности проекта.

Данные проекта А, млн. руб.

Наименование укрупненных статей затрат	Плановый объем	Освоенный объем	Фактический объем
1. Стратегическая часть			
1.1. Планирование проекта	50	50	45
1.2. Подготовка строительства	80	75	75
1.3. Строительные работы	120	120	120
1.4. Отделочные работы	250	230	225
1.5. Управление строительством	180	180	170
2. Технологическая часть			
2.1. Технологическое проектирование	300	290	290
2.2. Закупка оборудования	500	450	420
2.3. Монтаж	110	100	70
2.4. Тестирование	70	20	10
2.5. Управление снабжением	120	20	20
2.6. Управление инжинирингом	95	90	70
3. Испытания и пуск фабрики			
3.1. Приемка строительства	20	10	7
3.2. Приемка технологического оборудования	50	20	10
3.3. Пуско-наладочные работы	90	30	20
3.4. Начало работы фабрики	150	30	10

Задача 2. Согласно приведенным данным по методу EVA проведите анализ эффективности проектов 1 и 2 с целью выбора типового.

© РГУТИС

Данные проектов

	Проект 1	Проект 2	Проект 3
Вариант 1			
Плановый объем, тыс. руб.	500	500	500
Освоенный объем, тыс. руб.	350	400	450
Фактический объем, тыс. руб.	320	390	450
Вариант 2			
Плановый объем, тыс. руб.	500	700	600
Освоенный объем, тыс. руб.	450	700	570
Фактический объем, тыс. руб.	450	690	570

Задача 3. С учетом материалов лекции, изучите предложенную диаграмму RACI и опишите взаимосвязи между пятью участниками одного из пакетов проекта. Постройте организационную структуру. Как ее можно усовершенствовать, если возможно сократить одного сотрудника? Как тогда будет выглядеть диаграмма RACI?

Задание 1. По ситуации, описанной преподавателем:

1. Сформулируйте ключевые отличия управления персоналом в компании при рутинных операциях и в управлении проектом.
2. Какие основные риски формируются при управлении персоналом в проекте?
3. Чем отличается роль лидера от роли руководителя команды проекта?

Практическое занятие 6
Продолжительность – 4 часа
Вид практического занятия: решение задач и практических заданий
Тема и содержание занятия: Оценка эффективности проекта
Цель занятия: закрепление теоретических знаний о методиках оценки эффективности проектов

Задание 1.
Модифицированная матрица БКГ

50%										
45%					* Груп-	2				
40%					па					
35%										
30%										
25%										
20%		* Груп-	3							
Т		па								
15%										
10%										
5%		*	Группа							Группа
0%			4							1
-		*	Группа							*
5%	*	Группа	5							
		6								

© РГУТИС

0% 5%	10%	15%	20%	25%	30%	35%	40%	45%	50%

Группы 1, 2, 3, 4, 5, 6 - виды товаров (услуг).

На рисунке представлена матрица БКГ по конкретному предприятию. Необходимо:

1. Охарактеризовать группы товаров в соответствии с их расположением в квадрантах матрицы.
2. Обосновать стратегии по отношению к различным группам товаров, исходя из анализа матрицы БКГ.
3. Предложить проект по перспективному развитию производства.

Задача 1

Продовольственная компания рассматривает заключение контракта с местной администрацией о поставке обедов в школы. Срок контракта 5 лет. Из анализа получены следующие данные:

- начальная стоимость инвестиций на оборудование – 2000 тыс. руб;
- цена обедов 150 руб. в течение первых трех лет, затем 186 руб.;
- стоимость продуктов 100 руб. в течение первых трех лет, затем 130 руб.;
- аренда помещения – 260 тыс. руб. в год.
- транспортные расходы – 200 тыс. руб. в год

Прогноз относительно количества продаваемых в год блюд приведен в таблице. Ставка процента – 14% годовых. Принять решение о целесообразности инвестирования.

Год	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Количество блюд, тыс.шт.	30	32	32	33	33

Рассчитать:

- чистую текущую стоимость;
- внутреннюю норму рентабельности инвестиций;
- срок полного возмещения инвестиций.

Практическое занятие 7
Продолжительность – 4 часа
Вид практического занятия: case- studies
Тема и содержание занятия: Методы и направления продвижения проекта
Цель занятия: закрепление теоретических знаний о продвижении проектов

Кейс для обсуждения «Охта-центр»

Описание проекта. Охта-центр (до марта 2007 г. — Газпром-сити) — один из крупнейших девелоперских проектов последнего времени, связанный с созданием делового квартала в Санкт-Петербурге, на правом берегу Невы, в муниципальном округе МалаяОхта, практически напротив Смольного собора, в непосредственной близости от центра города. Проект предполагал комплексное освоение этой депрессивной территории со строительством архитектурной доминанты — небоскреба высотой 396 м1, который должен был быть построен в 2012 г. Проект вызвал у специалистов и жителей города ряд нареканий и в итоге был отменен на стадии проведения подготовительных работ на местности.

Конкурс архитектурных проектов Газпром-сити выиграл проект английского архитектурного бюро RMJM, London Мнение жюри, обнародованное в декабре 2006 г., совпало с

© РГУТИС

данными социологических опросов жителей Санкт-Петербурга, и в том числе с данными опроса, проведенного она официальном сайте проекта. Однако результаты опроса не могли выступать как прямое руководство к действию, поскольку в анкете, предлагаемой посетителям сайта, отсутствовала графа «против всех», что, как отмечалось в прессе, автоматически превращало любого участника голосования в сторонника появления в Петербурге небоскреба..

Общая площадь Охта-центра должна была составить 66,5 га, из них 4,6 га было отведено под высотное строительство. Общая площадь застройки — 1 млн м2. Площади общественного делового района распределись следующим образом:

35% площади было отведено под общественные функции,

49% — под бизнес-функции и 16% под офисы Газпрома и дочерних компаний. Сложность реализации проекта предполагала использование инновационныхтехнологий, что могло дать толчок развитию многих отраслей промышленности и строительства в Санкт-Петербурге.

Финансирование проекта. В соответствии с первоначальным вариантом строительство проектной стоимостью 60 млрд руб. должно было быть полностью профинансировано за счет городского бюджета (для сравнения, общая запланированная сумма доходов бюджета города на 2007 г .составляла 210,1 млрд руб.). Финансовые отчисления должны были производиться до 2016 г. по 6 млрд руб. ежегодно (1,755 и 4,245 млрд соответственно в 2006 и 2007 гг.).Однако в 2007 г. схема финансирования изменилась, из городского бюджета должно было быть оплачено 49%стоимости строительства (29 400 млн руб.), при этом город получал 49% уставного капитала Охта-центра. Из бюджета предполагалось профинансировать только социальные объекты, которые переходили в собственность города, однако этот аспект не получил соответствующего законодательного закрепления. Контрольным пакетом Охта-центра владело ОАО Газпром. В условиях кризиса появилась информация о том, что Санкт-Петербург, возможно, откажется от своей части финансирования Охта-Центра в 2009 г. в пользу стадиона на Крестовском острове. В конце 2008 г. председатель правления ОАО Газпром Алексей Миллер заявил, что компания берет на себя стопроцентное финансирование Охта-центра. Однако, несмотря на формальное отсутствие участия города в строительстве небоскреба, фактически он бы строился из городского бюджета на средства, которые Санкт-Петербург разрешает Газпрому удерживать.

Юридические аспекты проекта. Противники строительства инициировали судебные разбирательства, но все суды заказчиком строительства были выиграны.

Основная претензия связана с нахождением на территории строительства Охта-центра памятника «Шведская крепость Ниеншанц», который охраняется законом с 2001 г. В январе 2009 г. границы крепости были закреплены законом «О границах зон охраны объектов культурного наследия на территории Санкт-Петербурга, Ниеншанц был отнесен законом к особой зоне, где строительство разрешено при условии, что высота зданий не будет превышать 40 м (с отклонением не более 10% от этой нормы).16 февраля 2009 г. власти утвердили городские правила землепользования и застройки, в которых Ниеншанц не был включен в перечень особых зон, где соблюдается режим охраны объектов культурного наследия, в результате чего на земельном участке Ниеншанца автоматически было разрешено строить здания высотой до 100 м. В марте 2009 г. вышло постановление администрации, по которому под строительство Охта-центра выделялся участок в 4,73 га, в который целиком вошел и Ниеншанц.В августе 2009 г. в комиссию по землепользованию и застройке Санкт-Петербурга была подана просьба разрешить строительство небоскреба с отклонением от предельной высоты до 403 м, в частности, обосновывавшаяся «ограниченной площадью застройки», а именно «необходимостью восстановления архитектурного решения исторического объекта в фундаменте здания (пятиконеч-

© РГУТИС

ная звезда в основании)».Комитетом по градостроительству и архитектуре Смольного был проведен ландшафтно-визуальный анализ, однако экспертная оценка степени влияния отклонения на визуальное восприятие охраняемых панорам дана не была, градостроительный совет по данному вопросу вообще не собирался. 1 сентября 2009 г. состоялись общественные слушания, которые прошли с грубым нарушением законодательства. Участникам слушаний отказывали в выступлениях, милиционеры вели себя агрессивно, а на противников строительства оказывалось физическое воздействие. 22 сентября 2009 г. администрация утвердила предельную высоту 403 м для строительства небоскреба. Росохранкультура обозначила прокуратуре Санкт-Петербурга просьбу принять меры реагирования.21 июля 2010 г. Конституционный суд признал, что нормы градостроительного законодательства, позволившие городским властям утвердить высоту небоскреба, должны применяться лишь в совокупности с системой российского и международного права, касающегося сохранения культурного наследия. Это определение устраивало противников проекта, так как его содержание дает основания оспорить строительство по новым основаниям.

Небоскреб и исторический облик Санкт-Петербурга. В 2007 г. компания RMJM, которая занималась проектированием объекта, представила результаты ландшафтно-визуального анализа восприятия высотного здания, проектируемого в рамках строительства общественно-делового района Охта-центр. В анализе утверждалось, что новая градостроительная доминанта принципиально не изменит силуэт панорам и перспективных видов центральных набережных, площадей и улиц исторического центра Санкт-Петербурга. Параллельно Комитет по государственному контролю, использованию и охране памятников истории и культуры администрации Санкт-Петербурга (КГИОП) также провел экспертизу влияния высотного здания на панорамы города. Результаты обоих исследований были подвергнуты критике как профессиональными архитекторами, учеными, так и общественностью Санкт-Петербурга и России, видными деятелями культуры. Летом 2009 г. специалистами Санкт-Петербургского городского отделения Всероссийского общества охраны памятников истории и культуры и Центра экспертиз «Эком» был проведен ландшафтно-визуальный анализ, демонстрирующий влияние башни Охта-центра на городские панорамы, охраняемые законом Санкт-Петербурга о границах зон охраны объектов культурного наследия и международными обязательствами России по охране объекта всемирного культурного наследия — исторического центра Санкт-Петербурга. Комитет Всемирного наследия официально попросил Россию приостановить работы и рассмотреть альтернативные концепции проекта. В противном случае Комитет пригрозил исключить центр Санкт-Петербурга из списка объектов всемирного культурного наследия.

Противодействие проекту со стороны общественности Санкт-Петербурга. Противники строительства небоскребас 2006 г. активно противодействовали проекту, используя доступные правовые методы. Инициативная группаиз шести человек предложила посредством референдумазапретить изменение действующего на тот момент высотного регламента, позволяющего строить на отведенном для небоскреба участке здания не выше 48 м. Предлагалось задать вопрос: «Согласны ли вы с тем, что в целях сохранения уникального исторического облика Санкт-Петербурга здание административно-делового центра ОАО Газпром-Сити в устье реки Охты не может иметь высоту более 48 м, как это установлено правовыми актами Петербурга по состоянию на 1 января 2006 г.?». Заявка не была принята, так как избирком обнаружил, что у нескольких членов инициативной группы неточно указаны персональные данные. Через несколько дней документы были исправлены и была подана новая заявка с измененной формулировкой: «Согласны ли вы с тем, что предельные высоты разрешенного строительства зданий и сооружений, указанные в градостроительных регламентах, не могут превышать предельных высот зданий

© РГУТИС

и сооружений, установленных для соответствующих территорий постановлением правительства Санкт-Петербурга от 2004 г.?». За 40 мин до нее была подана аналогичная заявка активистов «Молодой гвардии» «Единой России»», но с вопросами, больше трактуемыми как поддерживающие проект. Обе заявки были переданы на рассмотрение депутатов Законодательного собрания Санкт-Петербурга, которые ввели запрет на проведение референдумов в период перед выборами в Госдуму и вопрос не рассматривали. Через два года высотный регламент был изменен до ограничения в 100 м, но при этом строители башни без труда добились от Смольного исключения для своего проекта. В апреле 2007 г. была сделана третья попытка. Инициатива также была передана на рассмотрение парламента, но депутаты инициативу фактически отклонили — комитет по законодательству решил, что вопросы, выносимые на референдум, «могут вызвать двояко понимаемый ответ», проблема была отложена и к ее рассмотрению впоследствии так и не вернулись. В ноябре 2009 г. была совершена четвертая попытка проведения референдума, состоялось заседание инициативной группы по подготовке общегородского референдума о допустимой высоте башни Охта-центра. Хотя в этот раз ходатайство инициативной группы было одобрено избирательной комиссией, законодательное собрание в декабре 2010 г. признало его вопросы несоответствующими законодательству. Однако инициаторы продолжали попытки проведения референдума, по-прежнему отклоняемые депутатами парламента. С критикой проекта выступили общественные организации «Живой город», «Охтинская дуга», группа ЭРА, центр экспертиз «ЭКОМ» и представители оппозиционных политических партий. В октябре 2010 г. с критикой проекта выступил Президент России Дмитрий Медведев. Его позиция: строительство такого объекта может быть начато только после завершения всех споров в судах и консультаций с ЮНЕСКО.

Прекращение проекта. 10 марта 2011 г. стало известно, что комплекс зданий будет построен в другом районе, гораздо дальше от исторического центра города. Судьба участка на Охте, остающегося в собственности Газпрома, и в том числе археологических находок на Охтинском мысу, остается неясной. Среди исследователей не сложилось единодушия по вопросу о целесообразности строительства небоскреба на Охте. Проект имел много очевидных достоинств, равно как и проблемных мест. Но очевидно, что сделанные ошибки, связанные с отсутствием учета интересов всех заинтересованных сторон, в конце концов привели к прекращению проекта.

Вопросы к кейсу

1. Кто является участниками и заинтересованными сторонами данного проекта? В чем выражаются их интересы?
2. Каковы точки соприкосновения и точки конфликтов интересов участников проекта?
3. Что, с вашей точки зрения, следовало сделать заказчику и инвестору проекта для его успешной реализации?
4. Выделите ключевые проблемы реализации крупных проектов развития территорий в современных условиях.
5. Что, с вашей точки зрения, следовало сделать, чтобы добиться максимального согласования интересов участников проекта?
6. Попробуйте выяснить судьбу участка на Охте, остающегося в собственности Газпрома, и в том числе археологических находок на Охтинском мысу.

Практическое занятие 8
Продолжительность – 4 часа.
Вид практического занятия – защита проектов
Тема и содержание занятия: Защита групповых проектов
Цель занятия: закрепление теоретических знаний по управлению проектами

© РГУТИС

Особенности группового проекта

Студенты работают, как правило, в группах от трех до пяти человек, выполняя следующий план:

ПЛАН

группового (индивидуального) проекта
по дисциплине «Управление проектами»

Введение

1.Определение идеи проекта.

Альтернативные предложения и их оценка (описание процедуры оценки и используемых экспертных методов). Креативные методы при отборе идей. Обоснование идеи и концепции проекта. Краткое описание выбранного проекта: цели, задачи, необходимость (актуальность), особенности, где и кем может использоваться. Миссия, лозунг, девиз, слоган проекта.

2. Обзор существующих практик

3. Формирование концепции проекта

Формирование концепции проекта принято делить на следующие этапы:

-формулировка целей, достижение которых обеспечивается реализацией проекта;

-формулировка предварительных альтернативных вариантов (сценариев развития проекта), удовлетворяющих целям инвестора (заказчика);

-отбор вариантов проекта, приемлемых с точки зрения сроков реализации и других условий.

Концепция проекта во многом определяется стратегическими целями его инициаторов.

Принято считать, что бизнес-идея проекта определена и концепция сформирована, если:

определены основные варианты и альтернативы проекта;

выявлены основные проблемы, которые могут повлиять на реализацию и эффективность проекта;

выбор вариантов подкреплен предварительной оценкой затрат (интеллектуальных, информационных, временных) и ожидаемых результатов;

есть основания предполагать, что оригинальный, интересный проект при необходимости, получит финансовое подкрепление;

создана конкретная программа разработки проекта.

4. Описание сути и содержания проекта

5.Управление временем проекта (диаграммы Гантта)

6.SWOT –анализ проекта

.7. Оценка эффективности проекта

8. Управление рисками проекта Матрица (или таблица) рисков.

9. .. Рекомендации по продвижению проекта (реклама, PR и т.д.)

Заключение

Список используемых источников

Примерные темы проектов

1.. Формирование корпоративной культуры как способа создания команды в условиях жесткой конкуренции.

2. Антрепренерство и интрапренерство как предпринимательский метод управления предприятием

3..Креативный маркетинг в компании …

4.Разработка маркетинговых инструментов развития фирмы

5.Инновационные подходы к формированию … …политики

6.Креативные методы организации досуговой деятельности

7.Разработка рекомендаций по применению клиентоориентированного подхода на пред-

© РГУТИС

приятии
8.Креативный Экономика в ГМУ и на предприятии
9.Актуальные способы повышения творческой активности населения
10. Современный офис… …
11.Предложения по использованию интернет- и информационных технологий в ГМУ и на предприятии (в организации)
12.Инновационные подходы (технологии, методы etc.) в деятельности организаций
13. Бенчмаркинг как инструмент управления конкурентоспособностью услуг
14. Фандрайзинг в сфере …
15.Эпектронный бизнес, электронная коммерция, корпоративный информационный сайт и т.д. на предприятиях сферы …
16.Кросскультурные особенности менеджмента компаний сферы …

Очно-заочная форма обучения
6 семестр

Практическое занятие 1 по теме Текущие затраты на проект. Показатели проекта
Продолжительность – 2 час.

Практическое занятие 2 по теме Понятие и сущность инвестиционного проектирования
Продолжительность – 2 час

Практическое занятие 3 по теме Виды и источники инвестиционного проектирования
Продолжительность – 1 час

Практическое занятие 4 по теме Оценка эффективности проекта
Продолжительность – 1 час

Практическое занятие 5 -Методы и направления продвижения проекта
Продолжительность – 2 час

Практическое занятие 6 - Защита группового (индивидуального) проекта..
Продолжительность – 2 час

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы; перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», перечень информационных технологий, необходимых для освоения дисциплины

8.1. Основная литература

1.Ньютон Ричард. Управление проектами от А до Я. Практическое пособие. Издательство: Альпина Паблишер,2026, 192 с. - ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.ru/read?id=471802
2.Лич Лоуренс. Вовремя и в рамках бюджета: Управление проектами по методу критической цепи. Практическое пособие. Издательство: Альпина Паблишер, 2026, 352 с. - ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.ru/read?id=471714
3.Алесинская Т.В., Дрокина К.В. Управление проектами: концептуальные и методологические основы. Часть 1. Учебное пособие. Издательство: Южный федеральный университет, 2025, 139 с. - ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.ru/read?id=467541
4.Алешин А.В., Аньшин В.М., Багратиони К.А. Управление проектами. Фундаментальный курс. Учебник. Издательство: Издательский дом Высшей школы экономики, 2025, 818 с. - ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.ru/read?id=473216

© РГУТИС

5.Поташева Г.А. Управление проектами (проектный менеджмент). Учебное пособие - Издательство: ИНФРА-М, 2025, 224 с. ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.ru/read?id=466521
6.Куренков А.Л. Управление проектами современной цифровой трансформации. Учебное пособие - Издательство: ИНФРА-М, 2025, 82 с. ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.ru/read?id=471057

8.2. Дополнительная литература

1.Попов Ю.И., Яковенко О.В. Управление проектами: учебное пособие- М.:НИЦ ИНФРА-М, 2024,208 с. ЭБС Znanium. Режим доступа: https://znanium.ru/read?id=436670
2.Цителадзе Д.Д. Управление проектами:учебник - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2024, 361 с. ЭБС Znanium. Режим доступа: https://znanium.ru/read?id=433016
3.Романова М.В. Управление проектами: учебное пособие – М.: Издательский Дом ФОРУМ, 2022, 256 с. ЭБС Znanium. Режим доступа: https://znanium.ru/read?id=400058
4.Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент) : учебное пособие / Г. А. Поташева. — Москва : ИНФРА-М, 2025. — 224 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/17508. - ISBN 978-5-16-019053-2. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2207148 . – Режим доступа: по подписке.

8.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Российская ассоциация управления проектами - www.sovnet.ru
Электронная библиотечная система Book.ru: http://www.book.ru/
Электронная библиотека диссертаций Российской Государственной библиотеки: http://diss.rsl.ru
Научная электронная библиотека elibrary: http://www.e-library.ru/
Электронная библиотека http://www.znanium.com/

8.4. Перечень программного обеспечения, современных профессиональных баз данных и информационных справочных системам

1. Microsoft Windows
2. Microsoft Office
3. Фонд президентских грантов https://президентскиегранты.рф/public/application/cards

4.Информационно-справочная система **Федерального образовательного портала «Экономика.** Социология. Менеджмент» - http://ecsocman.hse.ru/docs/27572260/

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Процесс изучения дисциплины предусматривает аудиторную (работа на лекциях и практических занятиях) и внеаудиторную (самоподготовка к лекциям и практическим занятиям) работу обучающегося. В контактную работу обучающихся с преподавателем входят: аудиторная работа, консультации, промежуточная аттестация.

В качестве основной методики обучения была выбрана методика, включающая совокупность приёмов, с помощью которых происходит целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями и навыками.

В качестве основных форм организации учебного процесса по дисциплине «Управление проектами» в предлагаемой методике обучения выступают занятия лекционного типа и практические занятия (с использованием интерактивных технологий обучения), а также самостоятельная работа обучающихся.

Теоретические занятия (лекции) организуются по потокам. Виды лекций: обзорная лекция, лекция-информация, проблемная лекция, лекция-визуализация, лекция-конференция.

Обзорная лекция – это систематизация научных знаний на высоком уровне, допускающая большое число ассоциативных связей в процессе осмысления информации, излагаемой при раскрытии внутрипредметной и межпредметной связи, исключая детализацию и конкретизацию.

© РГУТИС

Лекция-информация – это наиболее экономичный способ передачи учебной информации, так как при этом материал излагается концентрированно, в логически выдержанной форме, с учетом специфики излагаемого материала.

Проблемная лекция – лекционная форма, в которой процесс познания студентов приближается к поисковой, исследовательской деятельности. Успешность проблемной лекции обеспечивается совместными усилиями преподавателя и обучаемых.

Лекция-визуализация – это лекция, представляющая собой подачу лекционного материала с помощью технических средств обучения (аудио- и/или видеотехники).

Лекция-конференция - то лекция, которая представляет собой дискуссию для определения уровня усвоения изложенного материала. Основной целью лекции--конференция является активизация деятельности студентов за счет информирования каждого студента.

На лекциях излагаются темы дисциплины, предусмотренные рабочей программой, акцентируется внимание на наиболее принципиальных и сложных вопросах дисциплины, устанавливаются вопросы для самостоятельной проработки. Конспект лекций является базой при подготовке к практическим занятиям, к экзаменам, а также самостоятельной научной деятельности.

Изложение лекционного материала проводится в мультимедийной форме (презентаций). Смысловая нагрузка лекции смещается в сторону от изложения теоретического материала к формированию мотивации самостоятельного обучения через постановку проблем обучения и показ путей решения профессиональных проблем в рамках той или иной темы. При этом основным методом ведения лекции является метод проблемного изложения материала.

Практические занятия по дисциплине «Управление проектами» проводятся с целью приобретения практических навыков в области проектного управления. Практические занятия проводятся в виде учебно-ролевых игр, семинара-исследования, разбора кейсов (case-studies), структурированной и управляемой дискуссии, выполнения аналитических упражнений и решения задач.

Активной формой практического занятия является дискуссия. Дискуссия - это публичное обсуждение какого-либо проблемного вопроса, проблемы. Дискуссия оправдывает свое название в том случае, если обсуждаемый вопрос сложен, важен и неоднозначен по ходу и толкованию, т.е. предполагает альтернативные ответы. Дискуссия может быть намечена и спровоцирована преподавателем, но может возникнуть спонтанно. Структурированная и управляемая дискуссия - это специально подготовленный и организованный. процесс обмена мнениями сторонами, отстаивающими свои позиции. Целью такого занятия является формирование оценочных суждений, утверждение мировоззренческих позиций. Участников лучше разделить на подгруппы, каждой из которых предстоит дискутировать с другой по заранее разработанным вопросам, подготовить сообщения и аргументы.

Семинар-исследование — это форма группового занятия, смысл которого заключается в приобретении, распространении и частичной реализации знаний с привнесением в этот процесс компонентов научного исследования. Семинар-исследование осуществляется в три этапа и часто выходит за рамки отведенного для занятия времени. Здесь важны не только собственно семинар, но и его подготовка, и реализация теоретических и практических наработок. Задача семинара - исследования - осмысленное, целенаправленное приобретение и углубление знаний, реализация воспитательной, практической и методологической функции при изучении темы занятия.

Практическая работа заключается в выполнении студентами, под руководством преподавателя, комплекса учебных заданий направленных на усвоение научно-теоретических основ разработки проектов в государственном и муниципальном управлении, приобретение практических навыков овладения методами работы с применением современных информационных и коммуникационных технологий. Выполнения практической работы студенты производят в письменном виде, в виде разбора case-studies, решения практических задач, презентаций и докладов, а также эссе и рефератов. Отчет предоставляется преподавателю, ведущему данный предмет, в электронном и печатном виде.

Практические занятия способствуют более глубокому пониманию теоретического материала учебного курса, а также развитию, формированию и становлению различных уровней составляющих профессиональной компетентности студентов.

Целью самостоятельной (внеаудиторной) работы обучающихся является обучение навыкам работы с научно-теоретической, периодической, научно-технической литературой и

© РГУТИС

технической документацией, необходимыми для углубленного изучения дисциплины «Управление проектами», а также развитие у них устойчивых способностей к самостоятельному изучению и изложению полученной информации.

Основными задачами самостоятельной работы обучающихся являются:

- овладение фундаментальными знаниями;
- наработка профессиональных навыков;
- приобретение опыта творческой и исследовательской деятельности;
- развитие творческой инициативы, самостоятельности и ответственности студентов.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине «Управление проектами» обеспечивает:

- закрепление знаний, полученных студентами в процессе лекционных и практических занятий;
- формирование навыков работы с периодической, научно-технической литературой и технической документаций;
- приобретение опыта творческой и исследовательской деятельности;
- развитие творческой инициативы, самостоятельности и ответственности студентов.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося.

Формы самостоятельной работы

Перечень тем самостоятельной работы студентов по подготовке к лекционным и практическим занятиям соответствует тематическому плану рабочей программы дисциплины.

Самостоятельная работа студента предусматривает следующие виды работ:

- подготовка материала на заданную тему,
- подготовка презентаций по определенным вопросам;
- изучение научной и научно-методической базы по поставленной проблематике;
- подготовка графического материала по заданной теме.

Основными современными формами организации самостоятельной работы студентов являются творческие работы и работа с информационными компьютерными технологиями.

Творческие работы

Под творческими заданиями понимаются такие учебные задания, которые требуют от студента не простого воспроизводства информации, а творчества, поскольку задания содержат больший или меньший элемент неизвестности и имеют, как правило, несколько подходов. Творческое задание составляет содержание, основу любого интерактивного метода. Творческое задание (особенно практическое и близкое к жизни) придает смысл обучению, мотивирует студента. Неизвестность ответа и возможность найти свое собственное «правильное» решение, основанное на своем персональном опыте и опыте своего коллеги, друга, позволяют создать фундамент для сотрудничества, самообучения, общения всех участников образовательного процесса, включая преподавателя.

Работа с информационными компьютерными технологиями

Работа с информационными компьютерными технологиями предполагает разработку преподавателем заданий с использованием Интернет-технологий в режиме on-line. Задания для самостоятельной работы могут быть направлены на: 1) поиск студентами информации, задания на поиск и обработку информации; 2) на организацию взаимодействия в сети; 3) задания по созданию web-страниц; 4) выполнение проектов.

Поиск студентами информации, задания на поиск и обработку информации включает:
написание реферата-обзора;
рецензию на сайт по теме;
анализ существующих рефератов в сети на данную тему, их оценивание;
написание своего варианта плана лекции;
написание фрагмента лекции;
составление библиографического списка;
ознакомление с профессиональными телеконференциями, анализ обсуждения актуальных проблем.

Задание на организацию взаимодействия в сети:
обсуждение состоявшейся или предстоящей лекции в списке рассылки группы;

© РГУТИС

работа в списках рассылки;
общение в синхронной телеконференции (чате) со специалистами или студентами других групп или вузов, изучающих данную тему;
обсуждение возникающих проблем в отсроченной телеконференции;
консультации с преподавателем и другими студентами через отсроченную телеконференцию;
консультации со специалистами через электронную почту**.**

Выполнение проектов:

работа по проектам, предложенным преподавателем (использование всего комплекса возможностей телекоммуникационных сетей: поиск информации, диалог в сети, создание web-страниц и web-квестов);
разработка и проведение собственных проектов.

Ведущими способами современной организации процесса интерактивного обучения в вузе является самостоятельная работа студентов с использованием возможностей телекоммуникационных сетей с целью создания тематических **веб-квестов** *(*см. таблицу) **и веб-страниц** – использование html (hypertext markup language) - редакторов, ftp, веб-браузеров, графических редакторов.

Краткое описание веб-квеста как одного из инновационных способов организации самостоятельной работы студентов

Разработан	1995 год, государственным университетом Сан-Диего, Берни Доджем и Томом Марчем
Определение веб-квеста	Веб-квест - специальным образом организованный вид самостоятельной исследовательской деятельности, для выполнения которой студенты осуществляют поиск информации в сети Интернет по указанным адресам
Основные составляющие веб-квеста	1. Введение (задается исходная ситуация веб-квеста, ставится цель и обозначаются сроки выполнения). 2. Задание, соответствующее степени автономности и самостоятельности студентов. 3. Набор ссылок на ресурсы сети Интернет, необходимые для выполнения задания. 4. Описание процесса выполнения работы. 5. Пояснения по переработке полученной информации. 6. Заключение (анализ проделанной работы)
Сроки выполнения веб-квестов	- краткосрочные (от 1 до 3 сеансов работы в системе Интернет); - долгосрочные (от одной недели до месяца (максимум двух))
Формы веб-квестов	- создание базы данных по проблеме; - создание микромира, передвижение в котором осуществляется при помощи гиперссылок; - написание интерактивной истории; - создание документа, дающего анализ какой-либо сложной проблемы и приглашающего студентов согласиться или не согласиться с мнением авторов; - интервью on-line с виртуальным персонажем (ответы и вопросы разрабатываются студентами, глубоко изучившими данную личность)

Веб-квест

Веб-квестом называется специальным образом организованный вид самостоятельной исследовательской деятельности, для выполнения которой студенты осуществляют поиск ин-

© РГУТИС

формации в сети Интернет по указанным адресам. Они создаются для того, чтобы рационально использовать время самостоятельной работы студентов, быстро находить необходимую разнообразную информацию, использовать полученную информацию в практических целях и для развития навыков критического мышления, анализа, синтеза и оценки информации. *Веб-квест* представляет собой специальным образом организованную *веб-страницу*. Веб-квесты могут быть краткосрочными и долгосрочными.

Задания по созданию веб-страниц

размещение выполненных рефератов и рецензий на сайте;
публикация библиографии по теме;
создание тематических веб-страниц индивидуально и в мини-группах;
публикация курсовых и квалификационных работ обучающихся на сайте;
публикация методических разработок обучающихся;
создание банка данных о методических находках обучающихся, банка игр и упражнений.

Компьютерные симуляции

Другим инновационным способом организации самостоятельной работы студентов являются *симуляции* (интерактивные имитаторы реальных ситуаций), которые считаются одними из самых эффективных и современных практических учебных технологий электронного обучения. Электронное обучение – это обучение в интерактивном, дистанцированном формате через Интернет, локальную внутрикорпоративную сеть – Интрнет, по электронной почте или с CD-ROM. Данный вид обучения пока еще остается редкостью в российских вузах и на российском рынке образовательных услуг, но, тем не менее, специалисты говорят о его перспективности, т.к., в первую очередь, он рассчитан на совершенствование студентами умения и способности работать самостоятельно, вести собственное исследование, а также способствует развитию чувства открытия, творческого ощущения, перемещения студента в реальность будущей профессиональной деятельности.

Симуляции уже получили широкое распространение в европейских вузах. Обучение при помощи симуляций было разработано и предложено английскими и французскими учеными (Х.И. Элиштоном, Н.Х Лэштоном, К.Джонсом, Ф. Дэбизе и др.). Симуляция – это помещение людей в «фиктивные, имитирующие реальные» ситуации с целью обучения или получения оценки проделанной работы, это обучение действием или в действии. Качественная симуляция включает три структурных компонента:

1) хорошо продуманная рабочая модель профессиональной среды. Модель как структурный компонент симуляции предлагает ключевые варианты типов поведения и взаимодействий с другими людьми;
2) сценарий процесса симуляции направлен на развитие интуиции, поиска альтернативного нестандартного пути решения проблемы;
3) наставник (ментор), который использует стратегию скэффолдинга (scaffolding)**,** основной характеристикой которой является «угасающая помощь» (fading help) со стороны преподавателя в ходе самостоятельной работы студентов.

«Скэффолдинг» – это метафора, описывающая особый тип процесса инструктирования, которая имеет место в ситуациях взаимодействия преподавателя (или другого более осведомлѐнного источника) и студентов по решению учебных задач. «Угасающая помощь» со стороны преподавателя в начале обучения может быть частой и содержательной, а к завершению курса значительно уменьшается или вообще отсутствует.

При изучении дисциплины «Управление проектами» рекомендуется использовать три основных ***типа обучающих симуляций***:

симуляции, развивающие быстроту ответной реакции;
симуляции, помогающие развить способность решать профессиональные задачи;
симуляции, направленные на выработку способности оценивать полученную информацию и соответственно распоряжаться ею.

Сложные проверки, контроль и технологии оценки встроены в инструментальные средства симуляций и являются точным отображением эффективности обучения.

© РГУТИС

10. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю):

Учебные занятия по дисциплине «Управление проектами» проводятся в следующих оборудованных учебных кабинетах, оснащенных соответствующим оборудованием :

Вид учебных занятий по дисциплине	Наименование оборудованных учебных кабинетов, объектов для проведения практических занятий с перечнем основного оборудования
Занятия лекционного типа, групповые и индивидуальные консультации, текущий контроль, промежуточная аттестация	учебная аудитория, специализированная учебная мебель ТСО: видеопроекционное оборудование/переносное видеопроекционное оборудование доска
Занятия семинарского типа	учебная аудитория, специализированная учебная мебель ТСО: видеопроекционное оборудование/переносное видеопроекционное оборудование Доска Проектное агентство: Специализированная учебная мебель. Настенные стенды. Плакаты. ТСО: Видеопроекционное оборудование. Автоматизированные места студентов с возможностью выхода в информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет». Доска. Лицензионное программное обеспечение: в соответствии с рабочей программой.
Самостоятельная работа обучающихся	помещение для самостоятельной работы, специализированная учебная мебель, ТСО: видеопроекционное оборудование, автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода в информационно-телекоммуникационную сеть "Интернет", доска; Помещение для самостоятельной работы в читальном зале Научно-технической библиотеки университета, специализированная учебная мебель автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет», интерактивная доска

© РГУТИС