Филиал ФГБОУ ВО РГУТиС в г. Махачкале

Подписано цифровой подписью: Филиал ФГБОУ ВО РГУТиС в г. Махачкале
Дата: 2020.12.29 11:41:20 +03'00'

УТВЕРЖДЕНО:
Советом филиала
ФГБОУ ВО «РГУТиС» в г. Махачкале
Протокол №15 от «26» июня 2018 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.Б.16 УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ

основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата

по направлению подготовки: 38.03.01 Экономика
направленность (профиль): Экономика предприятий и организаций

Квалификация: бакалавр

Год начала подготовки: 2018

Разработчик:

должность	ученая степень и звание, ФИО
доцент	***к.б.н. Ханбабаева З.М.***

Рабочая программа согласована и одобрена директором ОПОП:

должность	ученая степень и звание, ФИО
доцент	***к.э.н. Бахишев С.Д.***

1.Аннотация рабочей программы дисциплины

Б.1.Б.18 Управление проектами

Дисциплина «Управления проектами» является частью первого блока программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.01 "Экономика", профиль: Экономика предприятий и организаций и относится к базовой части программы.

Изучение данной дисциплины базируется на дисциплинах программы: Менеджмент

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций выпускника:

ПК-9 – способностью организовать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с концептуальными и методологическими аспектами управления проектами в экономической сфере.

Данный курс позволит сформированные в результате теоретического и практического освоения навыки прогнозирования и обоснования управленческих решений при построении системы управления проектами в организациях.

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 очном отделении на 3 курсе в 5 и 6 семестрах продолжительностью 18 недель (каждый семестр). Программой дисциплины предусмотрены: лекции (по 16 часов - 5 и 6 семестры).; практические занятия (по 36 часов - 5 и 6 семестры), самостоятельная работа студентов (52 час. в 5семестре и 88 час. в 6 семестре), консультации (по 2 часа- 5 и 6 семестры), промежуточная аттестация (по 2 часа- 5 и 6 семестры) и 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, решения задач, а также самостоятельной работы обучающихся, групповых и индивидуальных консультаций.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 7 зачетных единиц, 252 часа.
Преподавание ведется на заочном отделении на 3 курсе в 5 и 6 семестрах продолжительностью 18 недель (каждый семестр). Программой дисциплины предусмотрены: лекции (по 4 часа - 5 и 6 семестры).; практические занятия (8 часов – 5семестр и 6 час. 6 семестр), самостоятельная работа студентов (92 час. в 5семестре и 130 час. в 6 семестре), консультации (по 2 часа- 5 и 6 семестры), промежуточная аттестация (по 2 часа- 5 и 6 семестры) и 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, 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 на очном отделении в форме зачета (5 семестр), экзамена (6 семестр).

© РГУТИС

- промежуточная аттестация на заочном отделении в форме экзамена (5 семестр), экзамена (6 семестр).

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении следующих дисциплин: Проектная деятельность. После завершения курса обучающийся совершенствует полученные знания, умения и навыки в процессе прохождения практики и использует в ходе государственной итоговой аттестации

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

№ пп	Индекс компетенции	Планируемые результаты обучения (компетенции или ее части)
1	ПК-9	способностью организовать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта.

3. Место дисциплины(модуля) в структуре ОПОП:

Дисциплина «Управления проектами» является частью первого блока программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.01 "Экономика", профиль: Экономика предприятий и организаций и относится к базовой части программы.

Изучение данной дисциплины базируется на дисциплинах программы: Менеджмент

Формирование компетенции ПК-9 начинается в дисциплине Менеджмент (2 семестр), идет одновременно в дисциплинах Управление проектами (5,6 семестры) и Управление человеческими ресурсами (5, 6 семестры) и заканчивается в дисциплине Проектная деятельность (7семестр). После завершения курса обучающийся совершенствует полученные знания, умения и навыки в процессе прохождения практики и использует в ходе государственной итоговой аттестации

В результате изучения дисциплины «Управление проектами» студенты должны:

- знать: основные этапы эволюции управленческой мысли; определения и понятия о субъектах управления 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 структуры 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 быть способным помогать участникам проекта во всех функциональных областях управления проектами**;** быть способным эффективно участвовать в работе команды в выполнении проекта.

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении следующих дисциплин: Проектная деятельность. После завершения курса обучающийся совершенствует полученные знания, умения и навыки в процессе прохождения практики и использует в ходе государственной итоговой аттестации

© РГУТИС

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:					-
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	**2 зачет**	**2 экз.**		
2	**Самостоятельная работа обучающихся**	140	52	88		
3	**Общая трудоемкость час**	**252**	**108**	**144**		
	з.е.	**7**	**3**	**4**		

Для заочной формы обучения:

№ п/п	Виды учебной деятельности	Всего	Семестры			
			5	6		
1	**Контактная работа обучающихся с преподавателем**	30	16	14		
	в том числе:					
1.1	**Занятия лекционного типа**	8	4	4		
1.2	**Занятия семинарского типа**, в том числе:	14	8	6		
	Семинары					
	Лабораторные работы					
	Практические занятия	14	8	6		
1.3	**Консультации**	4	2	2		

© РГУТИС

1.4	**Форма промежуточной аттестации**	**4**	**2 зачет**	**2 экз.**		
2	**Самостоятельная работа обучающихся**	222	92	130		
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 ор-	Тема 1.Введение в управление проектами 1.1. Понятие и характеристики проектов 1.2. Понятие управления проектами. 1.3. Стандарты в управлении проектами. 1.4.Технологические	2	Обзорная лекция	4	ПЗ - семинар-исследование				

© 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.		
	ганизации	и продуктовые инновации								
2/5		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, монито-	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.		
		ринга и контроля. 2.3. Критерии качества управления проектами: загруженность ресурсов, отклонения от плана, соблюдение сметы, отношения в команде проекта								
3/5		Тема 3. Разработка проекта и оценка его эффективности 3.1.Требования к плану выполнения проекта.	2	Лекция-визуализация	4	ПЗ– блиц-опрос,структурированная и управляе-				

© 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.		
		Технологический процесс планирования. 3.2. Компромисс между продолжительностью инвестиционной фазы и потребностью в ресурсах. 3.3. Методы оценки проекта				мая дискуссия; обсуждение эссе				
4,5/5		Тема 4. Планирование проекта 4.1. Календарное планирование и ор-	2	Лекция-информация	4	ПЗ - выполнение аналитических			2	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала. Подготовка к контроль-

© 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.		
		ганизация системы контроля проекта. 4.2. Последовательность шагов календарного планирования. Структурная декомпозиция работ. 4.3. Матрица ответственности. Матрица отчетности. Вехи проекта. Сетевая модель. Метод критического пути. **Контрольная точка №1** **Сообщение, эссе,**				упражнений и решение задач				ной 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.		
		доклады с презентацией								
6,7/5		Тема 5. Источники информации для принятия решений по управлению проектами 5.1 Информационное обеспечение управления проектами: состав, структура, характеристики. 5.2. Программные средства для управлении проектами. Их	-		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.		
		функциональные возможности и критерии выбора программных средств. 5.3. Характеристика состояния рынка программных продуктов поуправлению проектами.								
8,9/5	Раздел 2.Разработка проекта и подсистемы управления проектом	Тема 6. Управление временем проекта 6.1. Определение операций, их последовательности и взаимосвязи.	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.		
		6.2. Разработка расписания проекта. 6.3. Сетевые модели. Корректировка сетевого графика.Управление расписанием **Контрольная точка №2 тестирование**				ских заданий				
10,11/5		Тема 7. Управление стоимостью инвестиционного проекта 7.1. Основные принципы управления стоимостью 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.		
		7.2. Виды смет и порядок их разработки. Оценка стоимости проекта. Бюджетирование проекта. 7.3. Отчетность по затратам на проект								
12,13/5		Тема 8. Управление рисками проекта 8.1. Управление рисками проекта. Риски, определение и классификация. 8.2. План управления рисками. Идентифи-	2	Проблемная лекция	4	ПЗ - решение задач, выполнение практических заданий, блиц-опрос			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.		
		кация, анализ, планирование реагирования на риски. Мониторинг и контроль рисков.								
14,15/5		Тема 9. Контроль и регулирование проекта 9.1. Цель и назначение контроля. Методы контроля. Традиционный метод и метод освоенного объема. 9.2. Оценка состоя-	2	Лекция-конференция	2	ПЗ – учебно-деловая игра			2	Подготовка материала по теме деловой игры. 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.		
		ния работ и прогнозирование изменений. Технология управления изменениями **Контрольная точка №3 Решение задач, выполнение практических заданий**								
16,17/5		Тема 10. Управление коммуникациями и завершением проекта. 10.1. Планирование	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.		
		коммуникаций. 10.2. Распространение информации. Отчетность об исполнении. 10.3. Управление приемкой-сдачей объекта. 10.4. Особенности завершения проекта в туризме и гостеприимстве								
		Групповая консультация					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.		
18/5		**Контрольная точка №4 Защита индивидуального (группового) проекта**			**4**	Презентация проектов			14	Подготовка материала к групповому проекту.
		Промежуточная аттестация – Зачет - 2 часа								
	Модуль 2 Проектирование и управление качеством услуг									
1/6		Тема 1 Понятие и сущность сервиса и	1	Лекция-информа-	2	ПЗ – семинар-			14	Сбор материалов, подготовка к работе над кей-

© 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.		
		сервисо-ориентированного бизнеса		ция		исследование				ском
2,3/6		Тема 2. Основы управления качеством проекта	4	Лекция-информация	4	Case-studies			14	Сбор материалов, подготовка к работе над кейсом. Подготовка к контрольной точке №1.
		2.1. Принципы управления качеством проекта								
		2.2. Опыт внедрения программы управления качеством проекта на предприяти-								

© 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.		
		ях								
		2.3.Подходы к измерению качества								
		2.4. Методы анализа и проектирования процессов								
4/6		Тема 3. Сертификация бизнеса **Контрольная точка №1 Сообщение, эссе доклады с презентацией**	1	Лекция-информация					14	Решение задач
5,6/6		Тема 4. Коммуника-	2	Лекция-	6	Решение				

© 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.		
		ции с потребителями		визуализация		задач и практических заданий				
7,8,9/6		Тема 5. Взаимоотношения с клиентами и проектирование управления потребительской лояльностью **Контрольная точка №2 Тестирование**	2	Проблемная лекция	6	Case- studies			14	Сбор материалов, подготовка к работе над кейсом. Подготовка к контрольной точке №2.
		5.1 Базовые принци-								

© 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.		
		пы управления взаимоотношениями с клиентами. Внедрение организационных изменений								
		5.2 Типы программ лояльности и их разработка								
10,11/6		Тема 6. Управление ресурсами	2	Лекция-информация	6	Решение задач и практических заданий			10	Решение задач
		6.1 Управление вы-								

© 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.		
		ручкой (доходностью)								
		6.2 Тайм-менеджмент								
		6.3 Разработка документов для создания новых предпринимательских структур								
12,13/6		Тема 7. Проектирование сервиса	4	Лекция-информация	4	Решение задач			4	Подготовка к контрольной точке №3
14,15/6		Тема 8. Планирование оптимального	-		4	Case- studies				

© 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.		
		сервиса **Контрольная точка №3** **Решение задач, выполнение практических заданий**								
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 аттестация – Экзамен - 2 часа								

© 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.		
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 управления проектами.	1	Обзорная лекция					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.		
		1.3. Стандарты в управлении проектами 1.4.Продуктовые и технологические инновации								
5		Тема 2. Цели и критерии качества управления проектами 2.1. Цели управления проектами. 2.2. Средства достижения целей управления проектами:			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 лекци	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Консультации, ак. час	Промежуточная аттестация, ак. час.		
		информационная модель проекта, план, система оповещения, мониторинга и контроля. 2.3. Критерии качества управления проектами,: загруженность ресурсов, отклонения от плана, соблюдение сметы, отношения в команде проекта **Контрольная точка №1 Сообщение, эссе, доклады с пре-**								

© 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.		
		зентацией								
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 ре-			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 лекци	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Консультации, ак. час	Промежуточная аттестация, ак. час.		
		сурсах. 3.3.Методы оценки проекта.								
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 ответ-			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.		
		ственности. Матрица отчетности. Вехи проекта. Сетевая модель. Метод критического пути. **Контрольная точка №2 тестирование**								
5		Тема 5. Источники информации для принятия решений по управлению проектами 5.1 Информационное обеспечение управ-			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 лекци	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Консультации, ак. час	Промежуточная аттестация, ак. час.		
		ления проектами: состав, структура, характеристики. 5.2. Программные средства для управлении проектами. Их функциональные возможности и критерии выбора программных средств. 5.3. Характеристика состояния рынка программных продуктов поуправлению проектами.								

© 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	Раздел 2.Разработка проекта и подсистемы управления проектом	Тема 6. Управление временем проекта 6.1. Определение операций, 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
5		Тема 7. Управление стоимостью инве-	2	Лекция-конферен-					8	Работа в ЭБС, обобщение лекционного мате-

© 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.		
		стиционного 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 №3 решение задач**		ция						риала.
5		Тема 8. Управление рисками проекта			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.		
		8.1. Управление рисками проекта. Риски, определение и классификация. 8.2. План управления рисками. Идентификация, анализ, планирование реагирования на риски. Мониторинг и контроль рисков.								
5		Тема 9. Контроль и регулирование проекта 9.1. Цель и назначе-			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.		
		ние контроля. Методы 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.	1	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.		
		10.1. Планирование коммуникаций. 10.2. Распространение информации. Отчетность об исполнении. 10.3. Управление приемкой-сдачей объекта. 10.4. Особенности завершения проекта в сфере сервиса.								
5		**Групповая консультация**				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.		
5		**Контрольная точка №4 Защита индивидуального (группового) проекта**			1	Защита группового проекта			14	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, подготовка материала к групповому проекту.
5		**Промежуточная аттестация – Зачет - 2 часа**								
	Модуль 2 Проектирование и управление качеством услуг									
6		Тема 1 Понятие и сущность сервиса и	1	Лекция-информа-					10	Сбор информации, подготовка к работе над

© 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.		
		сервисо-ориентированного бизнеса		ция						кейсом
6		Тема 2. Основы управления качеством проекта **Контрольная точка №1 Сообщение, эссе, доклады с презентацией**	1	Лекция-информация					18	Сбор информации, подготовка к работе над кейсом
		2.1. Принципы управления качеством								
		2.2. Опыт внедрения								

© 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.		
		программы управления качеством								
		2.3.Подходы к измерению качества								
		2.4. Методы анализа и проектирования процессов								
6		Тема 3. Сертификация бизнеса			1	Case- studies			10	Работа в ЭБС
6		Тема 4. Коммуникации с потребителями			1	Case- studies			10	Работа в ЭБС
6		Тема 5. Взаимоот-	1	Лекция-					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.		
		ношения с клиентами и проектирование управления потребительской лояльностью **Контрольная точка №2 тестирование**		информация						
		5.1 Базовые принципы управления взаимоотношениями с клиентами. Внедрение организационных изменений								
		5.2 Типы программ								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.		
		лояльности и их разработка								
6		Тема 6. Управление ресурсами **Контрольная точка №3 решение задач**	1	Лекция-информация					18	Работа в ЭБС
		6.1 Управление выручкой (доходностью)								
		6.2 Тайм-менеджмент								
		6..3.Разработка до-								

© 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 лекци	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Консультации, ак. час	Промежуточная аттестация, ак. час.		
		кументов для создания новых предпринимательских структур								
6		Тема 7. Проектирование сервиса			1	Case-studies			10	Работа в ЭБС
6		Тема 8. Планирование оптимального сервиса	-		1	Case- studies			8	Работа в ЭБС
6		**Групповая консультация**				2				
6		**Контрольная точка №4**			2	Защита группового проекта			28	Работа в ЭБС, обобщение лекционного мате-

© 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.		
		Защита индивидуального (группового) проекта								риала, подготовка материала к групповому проекту.
6		**Промежуточная аттестация – Экзамен - 2 часа**								

© РГУТИС

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

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

1.Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет, в том числе :http://znanium.com/, журналы открытого доступа, словари и справочники, электронные библиотечные системы, информационные справочные системы.

2.Электронно-библиотечная система Университета.

Очная форма обучения

№ п/п	Тема, трудоемкость в акад.ч.	Учебно-методическое обеспечение
Модуль 1 Организационно-экономические основы управления проектами		
1.	**Тема 4. Планирование проекта, 2 час.**	1. Управление проектами (проектный менеджмент): учеб. пособие / Г.А. Поташева. — М.: ИНФРА-М, 2017. ЭБС Znanium.com Режим доступа: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=661266 2. Управление проектами: Учебное пособие / М.В. Романова. - М.: ИД ФОРУМ: НИЦ Инфра-М, 2013. - режим доступа http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=391146 3.Управление инновационными проектами: Учебное пособие / В.Л. Попов, Н.Д. Кремлев, В.С. Ковшов; Под ред. В.Л. Попова - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. ЭБС Znanium.com Режим доступа: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=455400 4. Управление проектами: Учебное пособие / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018. Режим доступа http://znanium.com/catalog/product/966362 5.Методология управления проектами: становление, современное состояние и развитие / О.Н. Ильина. - М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2011.— ЭБСZnanium.com Режим доступа: http://znanium.com/bookread.php?book=250582 6. Управление проектами: практикум/Тихомирова О.Г. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016 Режим доступаhttp://znanium.com/catalog.php?bookinfo=537343 7. Управление маркетинговыми проектами на предприятии: Учебное пособие / С.А. Мамонтов, Н.М. Глебова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 174 с. ЭБС Znanium.com Режим доступа: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=457427
2.	**Тема 5. Источники информации для принятия решений по управлению проектами, 24 час.**	
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.**	

© РГУТИС

		8. Управление проектом: комплексный подход и системный анализ: Монография / О.Г. Тихомирова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. — ЭБСZnanium.com Режим доступа:http://znanium.com/bookread.php?book=374648
Модуль 2 Проектирование и управление качеством услуг		
1.	**Тема 1 Понятие и сущность сервиса и сервисо-ориентированного бизнеса, 14 час.**	1. Управление проектами (проектный менеджмент): учеб. пособие / Г.А. Поташева. — М.: ИНФРА-М, 2017. ЭБС Znanium.com Режим доступа: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=661266 2. Управление проектами: Учебное пособие / М.В. Романова. - М.: ИД ФОРУМ: НИЦ Инфра-М, 2013. - режим доступа http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=391146 3.Управление инновационными проектами: Учебное пособие / В.Л. Попов, Н.Д. Кремлев, В.С. Ковшов; Под ред. В.Л. Попова - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. ЭБС Znanium.com Режим доступа: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=455400 4. Управление проектами: Учебное пособие / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018. Режим доступа http://znanium.com/catalog/product/966362 5.Методология управления проектами: становление, современное состояние и развитие / О.Н. Ильина. - М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2011.— ЭБСZnanium.com Режим доступа: http://znanium.com/bookread.php?book=250582 6. Управление проектами: практикум/Тихомирова О.Г. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016 Режим доступаhttp://znanium.com/catalog.php?bookinfo=537343 7. Управление маркетинговыми проектами на предприятии: Учебное пособие / С.А. Мамонтов, Н.М. Глебова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 174 с. ЭБС Znanium.com Режим доступа: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=457427 8. Управление проектом: комплексный подход и системный анализ: Монография / О.Г. Тихомирова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. — ЭБСZnanium.com Режим доступа:http://znanium.com/bookread.php?book=374648
2.	**Тема 2. Основы управления качеством проекта, 14 час.**	
3.	**Тема 3. Сертификация бизнеса, 14 час.**	
4.	**Тема 5. Взаимоотношения с клиентами и проектирование управления потребительской лояльностью, 14 час.**	
5.	**Тема 6. Управление ресурсами, 10 час.**	
6.	**Тема 7. Проектирование сервиса, 4 час.**	
8.	**Защита группового проекта, 18 час.**	

© РГУТИС

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.**	1. Управление проектами (проектный менеджмент): учеб. пособие / Г.А. Поташева. — М.: ИНФРА-М, 2017. ЭБС Znanium.com Режим доступа: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=661266 2. Управление проектами: Учебное пособие / М.В. Романова. - М.: ИД ФОРУМ: НИЦ Инфра-М, 2013. - режим доступа http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=391146 3.Управление инновационными проектами: Учебное пособие / В.Л. Попов, Н.Д. Кремлев, В.С. Ковшов; Под ред. В.Л. Попова - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. ЭБС Znanium.com Режим доступа: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=455400 4. Управление проектами: Учебное пособие / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018. Режим доступа http://znanium.com/catalog/product/966362 5.Методология управления проектами: становление, современное состояние и развитие / О.Н. Ильина. - М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2011.— ЭБСZnanium.com Режим доступа: http://znanium.com/bookread.php?book=250582 6. Управление проектами: практикум/Тихомирова О.Г. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016 Режим доступаhttp://znanium.com/catalog.php?bookinfo=537343 7. Управление маркетинговыми проектами на предприятии: Учебное пособие / С.А. Мамонтов, Н.М. Глебова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 174 с. ЭБС Znanium.com Режим доступа: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=457427 8. Управление проектом: комплексный подход и системный анализ: Монография / О.Г. Тихомирова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. — ЭБСZnanium.com Режим доступа:http://znanium.com/bookread.php?book=374648
2.	**Тема 2. Цели и критерии качества управления проектами, 8 час.**	
3.	**Тема 3. Разработка проекта и оценка его эффективности, 8 час.**	
4.	**Тема 4. Планирование проекта, 8 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, 8 час.**	
9.	**Тема 9. Контроль и регулирование проекта, 8 час.**	
10.	**Тема 10. Управление коммуникациями и завершением проекта, 8 час.**	
11.	**Защита группового проекта, 14 час.**	

© РГУТИС

Модуль 2 Проектирование и управление качеством услуг		
1.	**Тема 1 Понятие и сущность сервиса и сервисо-ориентированного бизнеса, 10 час.**	1. Управление проектами (проектный менеджмент): учеб. пособие / Г.А. Поташева. — М.: ИНФРА-М, 2017. ЭБС Znanium.com Режим доступа: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=661266 2. Управление проектами: Учебное пособие / М.В. Романова. - М.: ИД ФОРУМ: НИЦ Инфра-М, 2013. - режим доступа http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=391146 3.Управление инновационными проектами: Учебное пособие / В.Л. Попов, Н.Д. Кремлев, В.С. Ковшов; Под ред. В.Л. Попова - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. ЭБС Znanium.com Режим доступа: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=455400 4. Управление проектами: Учебное пособие / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018. Режим доступа http://znanium.com/catalog/product/966362 5.Методология управления проектами: становление, современное состояние и развитие / О.Н. Ильина. - М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2011.— ЭБСZnanium.com Режим доступа: http://znanium.com/bookread.php?book=250582 6. Управление проектами: практикум/Тихомирова О.Г. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016 Режим доступаhttp://znanium.com/catalog.php?bookinfo=537343 7. Управление маркетинговыми проектами на предприятии: Учебное пособие / С.А. Мамонтов, Н.М. Глебова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 174 с. ЭБС Znanium.com Режим доступа: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=457427 8. Управление проектом: комплексный подход и системный анализ: Монография / О.Г. Тихомирова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. — ЭБСZnanium.com Режим доступа:http://znanium.com/bookread.php?book=374648
2.	**Тема 2. Основы управления качеством проекта, 18 час.**	
3.	**Тема 3. Сертификация бизнеса, 10 час.**	
4.	**Тема 4. Коммуникации с потребителями,10 час.**	
5.	**Тема 5. Взаимоотношения с клиентами и проектирование управления потребительской лояльностью, 18 час.**	
6.	**Тема 6. Управление ресурсами, 18 час.**	
7.	**Тема 7. Проектирование сервиса, 10 час.**	
8.	**Тема 8. Планирование оптимального сервиса, 8 час.**	
9.	**Защита группового проекта, 28 час.**	

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

© РГУТИС

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

№ пп	Индекс компетенции	Содержание компетенции (или ее части)	Раздел дисциплины, обеспечивающий формирование компетенции (или ее части)	В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции (или ее части) обучающийся должен:		
				знать	уметь	владеть
1.	ПК-9	способность организовать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта.	Модуль 1. Раздел 1. Тема 1. Введение в управление проектами Тема 3. Разработка проекта и оценка его эффективности Модуль 2. Тема 6. Управление ресурсами	принципы организации деятельности малой группы, виды экономических проектов, методы оценки экономических проектов	анализировать цели и интересы участников малой группы, рассчитывать календарный план осуществления экономического проекта; анализировать риски проекта; осуществлять оценку и выбор альтернативных проектов	навыками командной работы в малой группе, навыками оценки экономических проектов, расчета необходимых ресурсов проекта

7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на разных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Результат обучения по дисциплине	**Показатель оценивания**	**Критерий оценивания**	**Этап освоения компетенции**
Знание: принципы организации деятельности малой группы, виды экономических проектов, методы оценки экономических проектов	Сообщения, эссе и доклады с презентацией, тестирование, решение задач, разбор ситуаций, групповой (индивидуальный) проект	Студент обладает знанием принципов организации деятельности малой группы, видов экономический проектов, методов оценки экономических проектов	Закрепление способности организовать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта

© РГУТИС

Умение анализировать цели и интересы участников малой группы, рассчитывать календарный план осуществления экономического о проекта; анализировать риски проекта; осуществлять оценку и выбор альтернативных проектов		Демонстрирует умение анализировать цели и интересы участников малой группы, рассчитывать календарный план осуществления экономического проекта; анализировать риски проекта; осуществлять оценку и выбор альтернативных проектов	
Владение навыками командной работы в малой группе, навыками оценки экономических проектов, расчета необходимых ресурсов проекта		Студент овладел практическими навыками командной работы в малой группе, навыками оценки экономических проектов, расчета необходимых ресурсов проекта	

Критерии и шкала оценивания освоения этапов компетенций на промежуточной аттестации

Контроль промежуточной успеваемости студентов по дисциплине строится на балльно-рейтинговой системе и заключается в суммировании баллов, полученных студентом по результатам текущего контроля и за посещаемость занятий.

Текущий контроль реализуется в формах тестирования, оценки качества и активности работы на практических занятиях, анализа добросовестности и самостоятельности при написании творческих работ, решения задач, посещаемости занятий и т.д. В семестре по дисциплине устанавливается мероприятия текущего контроля успеваемости (4 «контрольных точки»). Выполнение всех заданий текущего контроля является обязательным для студента и является основанием для допуска к промежуточной аттестации.

Результаты промежуточной аттестации определяются оценками "отлично", "хорошо", "удовлетворительно", "неудовлетворительно" (форма промежуточной аттестации – экзамен или дифференцированный зачет) и "зачтено", "не зачтено" (форма промежуточной аттестации – зачет).

В соответствии с «Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата и программам магистратуры, реализуемым по фе-

© РГУТИС

деральным государственным образовательным стандартам» рейтинговая оценка студентов по каждой учебной дисциплине независимо от ее общей трудоемкости, определяется по 100-балльной шкале в каждом семестре. Распределение баллов рейтинговой оценки между видами контроля рекомендуется устанавливать в следующем соотношении:

Посещаемость – посещение занятий лекционного типа и занятий семинарского типа оценивается накопительно следующим образом: максимальное количество баллов, отводимых на учет посещаемости (30 баллов), делится на количество лекций и практических занятий по дисциплине. Полученное значение определяет количество баллов, набираемых студентом за посещение одного занятия.

Успеваемость – оценка успеваемости выставляется за выполнение заданий текущего контроля по дисциплине. Как правило, в семестре 4 мероприятия текущего контроля (4 «контрольных точки»), причем выполнение всех 4 заданий текущего контроля является обязательным для студента. При обнаружении преподавателем в выполненном студентом задании плагиата данное задание оценивается 0 баллов и считается не выполненным.

Практические занятия (между «контрольными точками») проводятся в активной и интерактивной форме (дискуссии по изученному материалу, разбор ситуаций и т.п.), в аудитории или вне аудитории (на выставке, например). Несмотря на то, что преподаватель не оценивает в баллах студента на каждом занятии, в тоже время преподаватель фиксирует активность на занятии и при подведении итогов за семестр начисляет от 0 до 5 рейтинговых бонусных баллов за активность на занятиях.

Результаты текущего контроля успеваемости учитываются при выставлении оценки в ходе промежуточной аттестации.

Для допуска к промежуточной аттестации обучающийся должен выполнить все мероприятия текущего контроля по дисциплине (не иметь задолженностей по текущей контролю успеваемости) и набрать в общей сложности не менее 51 балла.

Перевод рейтинговых баллов в итоговую 5 – балльную шкалу оценку осуществляется в соответствии с таблицей.

Баллы за семестр	Автоматическая оценка		Баллы за зачет	Баллы за экзамен	Общая сумма баллов	Итоговая оценка
	зачет	экзамен				
90-100*	зачет	5 (отлично)	-	-	90-100	5 (отлично)
71-89*	зачет	4 (хорошо)	-	0-20	71-89 90-100	4 (хорошо) 5 (отлично)
51-70*	зачет	3 (удовлетворительно)	-	0-20	51-70 71-89 90	3 (удовлетворительно) 4 (хорошо) 5 (отлично)
50 и менее	недопуск к зачету, экзамену		-	-	50 и менее	2 (неудовлетворительно), незачет

* при условии выполнения всех заданий текущего контроля успеваемости

Средство оценивания – сообщение, эссе, доклад с презентацией

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при сообщении, эссе, докладе с презентацией

© РГУТИС

Предел длительности контроля	10 мин.
Критерии оценки	- полнота раскрытия темы доклада, -уровень владения материалом, - наличие презентационных навыков, - обоснованность и креативность выводов
Показатели оценки	мах 10 баллов
9 – 10 баллов	тема раскрыта полностью, отличные презентационные навыки выступления, умение держаться перед аудиторией, ярко выражены невербальные навыки
7 – 8 баллов	тема раскрыта полностью, но не очень выражены презентационные навыки, студент не может ответить на вопросы аудитории по теме выступления
5 – 6 баллов	тема раскрыта поверхностно с ограниченным набором слайдов
3-4 балла	тема не полностью раскрыта, имеются существенные пробелы во владении материалом, выводы не обоснованы
1-2 балла	тема не соответствует выданному заданию
0 баллов	доклад не подготовлен

Средство оценивания – тестирование

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

Критерии оценки	**Оценка**
Выполнено верно заданий	20 правильных ответов - десять баллов 18-19 правильных ответов - девять баллов 16-17 правильных ответов – восемь баллов 14-15 правильных ответов – семь баллов 12-13 правильных ответов – шесть баллов 10-11 правильных ответов – пять баллов Менее 10 правильных ответов – повторное тестирование

© РГУТИС

Средство оценивания – решение задач

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при решении задач

Предел длительности контроля	60 мин.
Критерии оценки	- правильность и полнота решения, - использование различных способов решения, - верный алгоритм решения, - обоснованность выводов, - демонстрация умений и навыков
Показатели оценки	мах 10 баллов
9 – 10 баллов	обе задачи решены правильно, сделаны верные выводы
7 – 8 баллов	одна задача решена верно, во второй есть несущественные недостатки
5 – 6 баллов	одна задача решена верно, вторая правильно начата
3-4 балла	обе задачи правильно начаты
2 балла	одна задача практически решена

Средство оценивания – решение ситуационных задач (кейсов)

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

Предел длительности контроля	От 20 до 40 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

© РГУТИС

	весомы; – сделаны собственные выводы, которые отличают данное решение кейса от других решений
Показатели оценки	мах 10 баллов
9 – 10 баллов	-полный, обоснованный ответ с применением необходимых источников, полное соответствие критериям оценки
7 – 8 баллов	-не совсем полный ответ по поставленной проблеме; - были выполнены не все необходимые расчеты; - не были сформулированы и проанализированы все вопросы, заложенные в кейсе
5 – 6 баллов	- неполный ответ; - было продемонстрировано недостаточное количество аналитических методов при работе с информацией; - не были подготовленные в ходе решения кейса все документы, которые соответствуют требованиям к ним по смыслу и содержанию; - не были сделаны собственные выводы, которые отличают данное решение кейса от других решений
3-4 балла	- неполный ответ; - не были продемонстрированы адекватные аналитические методы при работе с информацией; - не были подготовлены 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

Виды средств оценивания, применяемых при проведении промежуточной аттестации, и шкалы оценки уровня знаний, умений и навыков при их выполнении

5 семестр

Форма промежуточной аттестации – зачет

Зачет проводится в письменном виде и включает 1 теоретический вопрос и 1 задачу

Промежуточная атте-	**Критерии оценивания**	**Показатели оценивания**

© РГУТИС

стация		
«Зачет»	**Теоретический вопрос**: – полнота раскрытия содержания вопроса; - грамотность изложения в определенной логической последовательности; - использование терминологии; – демонстрация усвоения ранее изученных сопутствующих вопросов, устойчивость знаний **Задача:** - правильность и полнота решения, - использование различных способов решения, - верный алгоритм решения, - обоснованность выводов, - демонстрация умений и навыков	**Теоретический вопрос:** – обучающийся показывает всестороннее и глубокое знание материала, – вопрос изложен грамотно, соблюдена определенная логическая последовательность, – точно используется терминология, – демонстрирует высокую степень усвоения ранее изученных сопутствующих вопросов, устойчивость знаний, – подтверждает освоение «знаниевой» составляющей компетенций, предусмотренных программой. **Задача:** - задача решена правильно и в полном объеме, - использованы как минимум 2 различных способа решения, - применен верный алгоритм решения, - выводы обоснованы и раскрывают суть и содержание задачи, - подтверждает овладение умениями и навыками в рамках компетенций, предусмотренных программой
«Зачет»	**Теоретический вопрос**: – полнота раскрытия содержания вопроса; - грамотность изложения в определенной логической последовательности; - использование терминологии; – демонстрация усвоения ранее изученных сопутствующих во-	**Теоретический вопрос**: – обучающийся показывает полное знание материала, – вопрос изложен достаточно грамотно, однако частично нарушена определенная логическая последовательность, - терминология исполь-

© РГУТИС

	просов, устойчивость знаний **Задача:** - правильность и полнота решения, - использование различных способов решения, - верный алгоритм решения, - обоснованность выводов, - демонстрация умений и навыков	зуется не совсем точно, - демонстрирует хорошую степень усвоения ранее изученных сопутствующих вопросов, устойчивость знаний, - в целом подтверждает освоение «знаниевой» составляющей компетенций, предусмотренных программой. **Задача:** - задача решена в целом правильно - использованы как минимум 2 различных способа решения, - алгоритм решения в целом верный, - выводы обоснованы, но не полностью раскрывают суть и содержание задачи, - в целом продемонстрированы необходимые умения и навыки в рамках компетенций, предусмотренных программой
«Зачет»	**Теоретический вопрос**: – полнота раскрытия содержания вопроса; - грамотность изложения в определенной логической последовательности; - использование терминологии; – демонстрация усвоения ранее изученных сопутствующих вопросов, устойчивость знаний **Задача:**	**Теоретический вопрос**: – неполно или непоследовательно раскрыто содержание вопроса, но показано общее его понимание и продемонстрированы знания, достаточные для дальнейшего усвоения материала; – усвоены основные категории по излагаемому вопросу, – имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, - подтверждено освоение «знаниевой» составляющей компетенций, предусмотренных программой, на минимально допустимом уровне **Задача:**

© РГУТИС

	- правильность и полнота решения, - использование различных способов решения, - верный алгоритм решения, - обоснованность выводов, - демонстрация умений и навыков	- задача решена, но не в полном объеме, - алгоритм решения в целом верный, - выводы неполные, сделаны по отдельным элементам задачи, - подтверждено овладение умениями и навыками, предусмотренными компетенциями программы, на минимально допустимом уровне
«Незачет»	. **Теоретический вопрос**: – полнота раскрытия содержания вопроса; - грамотность изложения в определенной логической последовательности; - использование терминологии; – демонстрация усвоения ранее изученных сопутствующих вопросов, устойчивость знаний **Задача:** - правильность и полнота решения, - использование различных способов решения, - верный алгоритм решения, - обоснованность выводов, - демонстрация умений и навыков	**Теоретический вопрос**: – не раскрыто основное содержание вопроса; – обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части вопроса; – допущены серьезные ошибки в определении понятий, терминология использована неверно или не использована, – обучающийся имеет существенные пробелы в знании ранее изученных сопутствующих вопросов, – не подтверждает освоение «знаниевой» составляющей компетенций, предусмотренных программой **Задача:** - задача не решена

6 семестр
Форма промежуточной аттестации – экзамен
Экзамен проводится в письменном виде и включает 1 теоретический вопрос и 2 задачи

Оценка	Критерии оценивания	Показатели оценивания

© РГУТИС

5 «отлично»	**Теоретический вопрос**: – полнота раскрытия содержания вопроса; - грамотность изложения в определенной логической последовательности; - использование терминологии; – демонстрация усвоения ранее изученных сопутствующих вопросов, устойчивость знаний **Задача 1:** - правильность и полнота решения, - использование различных способов решения, - верный алгоритм решения, - обоснованность выводов, - демонстрация умений и навыков **Задача 2 (ситуационная):** - формулировка и анализ проблем, заложенных в кейсе (задаче); – использование аналитических методов при работе с информацией; – использование дополнительных источников информации для решения кейса(задачи);	**Теоретический вопрос:** - обучающийся показывает всесторонние и глубокие знания программного материала, – последовательно и четко отвечает на вопросы билета, – демонстрирует способность, делать правильные выводы, проявляет творческие способности в понимании, изложении и использовании программного материала; – подтверждает полное освоение компетенций, предусмотренных программой **Задача 1:** - задача решена правильно и в полном объеме, - использованы как минимум 2 различных способа решения, - применен верный алгоритм решения, - выводы обоснованы и раскрывают суть и содержание задачи, - подтверждает овладение умениями и навыками в рамках компетенций, предусмотренных программой **Задача 2 (ситуационная):** - сформулированы и проанализированы большинство проблем, заложенных в кейсе (задаче); – использует несколько аналитических методов при работе с информацией, - использованы дополни-

© РГУТИС

	– были выполнены все необходимые расчеты; –соответствие подготовленных в ходе решения кейса документов требованиям к ним по смыслу и содержанию; – обоснованность выводов и аргументов	тельные 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, - подтверждает овладение умениями и навыками в рамках компетенций, предусмотренных программой
4 **«хорошо»**	**Теоретический вопрос**: – полнота раскрытия содержания вопроса; - грамотность изложения в определенной логической последовательности; - использование терминологии; – демонстрация усвоения ранее изученных сопутствующих вопросов, устойчивость знаний **Задача 1:** - правильность и полнота решения, - использование различных способов решения, - верный алгоритм решения, - обоснованность выводов, - демонстрация умений и навыков	**Теоретический вопрос**: - обучающийся показывает достаточно полное знаниепрограммного материала, основной и дополнительной литературы; – дает подробный ответ на вопрос билета, допуская некоторые неточности; – демонстрирует хороший уровень освоения материала и в целом подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой **Задача 1:** - задача решена в целом правильно, - использованы как минимум 2 различных способа решения, - алгоритм решения в целом верный, - выводы обоснованы, но не полностью раскры-

© РГУТИС

	Задача 2 (ситуационная): - формулировка и анализ проблем, заложенных в кейсе (задаче); – использование аналитических методов при работе с информацией; – использование дополнительных источников информации для решения кейса(задачи); – были выполнены все необходимые расчеты; –соответствие подготовленных в ходе решения кейса документов требованиям к ним по смыслу и содержанию; – обоснованность выводов и аргументов	вают суть и содержание задачи, - в целом продемонстрированы необходимые умения и навыки в рамках компетенций, предусмотренных программой **Задача 2 (ситуационная):** - сформулированы и проанализированы не все проблемы, заложенные в кейсе (задаче); – использует 2-3 аналитических метода при работе с информацией, - не использованы дополнительные источники информации для решения кейса(задачи), - были выполнены большинство необходимых расчетов, – подготовленные в ходе решения кейса документы в основном соответствуют требованиям к ним по смыслу и содержанию; – выводы достаточно обоснованы, - в целом подтверждает овладение умениями и навыками в рамках компетенций, предусмотренных программой
	Теоретический вопрос: – полнота раскрытия содержания вопроса; - грамотность изложения в определенной логической последовательности;	**Теоретический вопрос:** – неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и про-

© РГУТИС

3 «удовлетворительно»	- использование терминологии; – демонстрация усвоения ранее изученных сопутствующих вопросов, устойчивость знаний	демонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала; – усвоены основные категории по рассматриваемому вопросу; – имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, - при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций
	Задача 1: - правильность и полнота решения, - использование различных способов решения, - верный алгоритм решения, - обоснованность выводов, - демонстрация умений и навыков	**Задача 1:** - задача решена, но не в полном объеме, - алгоритм решения в целом верный, - выводы неполные, сделаны по отдельным элементам задачи, - подтверждено овладение умениями и навыками, предусмотренными компетенциями программы, на минимально допустимом уровне
	Задача 2 (ситуационная): - формулировка и анализ проблем, заложенных в кейсе (задаче); – использование аналитических методов при работе с информацией; – использование дополнительных источников информации для решения кейса(задачи); – были выполнены все необходимые расчеты; –соответствие подготовленных в ходе решения кейса документов требованиям к ним	**Задача 2 (ситуационная):** - сформулированы, но подробно не проанализированы проблемы, заложенные в кейсе (задаче); – использует 1 аналитический метод при работе с информацией, - не использованы дополнительные источники информации для решения кейса (задачи), - были выполнены часть необходимых расчетов,

© РГУТИС

	по смыслу и содержанию; – обоснованность выводов и аргументов	– подготовленные в ходе решения кейса документы не полностью соответствуют требованиям к ним по смыслу и содержанию; – выводы в целом обоснованы, - подтверждено овладение умениями и навыками, предусмотренными компетенциями программы, на минимально допустимом уровне.
2 «неудовлетворительно»	**Теоретический вопрос**: – полнота раскрытия содержания вопроса; - грамотность изложения в определенной логической последовательности; - использование терминологии; – демонстрация усвоения ранее изученных сопутствующих вопросов, устойчивость знаний **Задача 1:** - правильность и полнота решения, - использование различных способов решения, - верный алгоритм решения, - обоснованность выводов, - демонстрация умений и навыков	**Теоретический вопрос**: – не раскрыто основное содержание вопроса, – обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала; – допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, – обучающийся не способен аргументированно и последовательно его излагать, допускает грубые ошибки, – не подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой **Задача 1:** - задача не решена - не подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой **Задача 2 (ситуационная):**

© РГУТИС

	Задача 2 (ситуационная): - формулировка и анализ проблем, заложенных в кейсе (задаче); – использование аналитических методов при работе с информацией; – использование дополнительных источников информации для решения кейса(задачи); – были выполнены все необходимые расчеты; –соответствие подготовленных в ходе решения кейса документов требованиям к ним по смыслу и содержанию; – обоснованность выводов и аргументов	сформулированы, но не проанализированы проблемы, заложенные в кейсе (задаче); – использует неправильно аналитические методы при работе с информацией, - не использованы дополнительные источники информации для решения кейса (задачи), - не была выполнена основная часть необходимых расчетов, – подготовленные в ходе решения кейса документы не соответствуют требованиям к ним по смыслу и содержанию; – выводы не обоснованы, - не подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой

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
4/5	Модуль 1.Раздел 1 Управление проектом как основа развития организации	1. Совокупность домашних заданий в виде докладов. Темы выдаются на практических занятиях. 2.Аудиторное тестирование на определение уровня освоения теоретиче-	1.Своевременность предоставления, полнота раскрытия вопроса, яркость презентации. Срок сдачи - еженедельно 2.Критерии оценки тестирования:: 20 правильных ответов - десять

© РГУТИС

		ских знаний: 20 тестовых заданий, в каждом задании 3-4 варианта ответа, правильный ответ – 1. Работа выполняется на 4 неделе 5 семестра в аудитории - 60 мин.	баллов 18-19 правильных ответов - девять баллов 16-17 правильных ответов – восемь баллов 14-15 правильных ответов – семь баллов 12-13 правильных ответов – шесть баллов 10-11 правильных ответов – пять баллов Менее 10 правильных ответов – повторное тестирование
8/5	Раздел 1 Управление проектом как основа развития организации	1. Совокупность домашних заданий в виде докладов с презентацией Темы выдаются на практических занятиях. 2.Аудиторное тестирование на определение уровня освоения теоретических знаний и практических умений: 20 тестовых заданий, в каждом задании 3-4 варианта ответа, правильный ответ – 1. Работа выполняется на 8 неделе 5 семестра в аудитории – 60 мин.	1.Своевременность предоставления, полнота раскрытия вопроса, яркость презентации. Срок сдачи - еженедельно 2.Критерии оценки тестирования: 20 правильных ответов - десять баллов 19 правильных ответов - девять баллов 18 правильных ответов – восемь баллов 17 правильных ответов – семь баллов 16 правильных ответов – шесть баллов 15 правильных ответов – пять баллов 14 правильных ответов –четыре балла 13 правильных ответов – три балла 12 правильных ответов – 2 балла 11 правильных ответов – 1 балл 10 и менее правильных ответов – повторное тестирование
14/5	Раздел 2.Разработка	Решение задач на	Правильность решения, использо-

© РГУТИС

	проекта и подсистемы управления проектами	выявление полученных навыков	вание различных способов решения, верный алгоритм решения. Обе задачи решены верно - 10 баллов; одна задача решена верно, во второй есть несущественные недостатки -8 баллов; одна задача решена верно, вторая правильно начата - 6 баллов; обе задачи правильно начаты - 4 балла; одна задача практически решена - 2 балла
18/5	Раздел 1 Управление проектом как основа развития организации Раздел 2.Разработка проекта и подсистемы управления проектами	Групповой проект выполняется на определение уровня освоения теоретических знаний, получение практических умений Студенты получают задание (на группу от 5 человек), готовят доклад, презентацию не менее 18 слайдов. Работа выполняется на 18 неделе 5 семестра в аудитории – 90 минут.	Проект оценивается следующим образом: Доклад – max5 баллов; Презентация – max 10 баллов; Защита – max 15 баллов; Действие в команде – max 5 баллов.
4/6	Модуль 2	1. Совокупность домашних заданий в виде докладов с презентацией. Темы выдаются на практических занятиях 2.Аудиторное тестирование на выявление уровня освоения теоретических знаний: 20 тестовых заданий, в каждом задании 3-4 варианта ответа, правильный ответ – 1. Работа выполняется на 4 неделе 6 семестра в аудитории - 60 мин.	1.Своевременность предоставления, полнота раскрытия вопроса, яркость презентации. Срок сдачи - еженедельно 2.Критерии оценки тестирования 20 правильных ответов - десять баллов 19 правильных ответов - девять баллов 18 правильных ответов – восемь баллов 17 правильных ответов – семь баллов 16 правильных ответов – шесть баллов

© РГУТИС

			15 правильных ответов – пять баллов Менее 15 правильных ответов – повторное тестирование
8/6	Модуль 2	1. Совокупность домашних заданий в виде докладов. Темы выдаются на практических занятиях 2.Аудиторное тестирование на выявление уровня освоения теоретических знаний: и практических умений 20 тестовых заданий, в каждом задании 3-4 варианта ответа, правильный ответ – 1. Работа выполняется на 8 неделе 6 семестра в аудитории - 60 мин.	1.Своевременность предоставления, полнота раскрытия вопроса, яркость презентации. Срок сдачи - еженедельно 2.Критерии оценки тестирования 20 правильных ответов - десять баллов 19 правильных ответов - девять баллов 18 правильных ответов – восемь баллов 17 правильных ответов – семь баллов 16 правильных ответов – шесть баллов 15 правильных ответов – пять баллов 14 правильных ответов –четыре балла 13 правильных ответов – три балла 12 правильных ответов – 2 балла 11 правильных ответов – 1 балл 10 и менее правильных ответов – повторное тестирование
14/6	Модуль 2	Решение задач и выполнение практических заданий, разбор кейсов	Активное участие, выдвижение новых идей, творческий подход к заданиям и разбору ситуаций
18/6	Модуль 2	Групповой проект выполняется на выявление уровня освоения теоретических знаний и практических навыков по курсу, выявление полученных навыков Студенты получают	Подготовка презентации по темам группового проекта. Проект оценивается по 5-ти бальной шкале. Учитываются оригинальность идеи, качество и разнообразие используемых методов анализа и расчета, возможность использования продукта в реальной коммерческой жизни, графическое исполнение проекта в виде презентации из 20

© РГУТИС

		задание (на группу 4 - 5 человек), готовят доклад, презентацию - не менее20 слайдов. Работа выполняется на 18 неделе 6 семестра в аудитории – 90 минут.	слайдов. Оценка «отлично» подразумевает исполнение проекта с учетом всех предъявленных требований, оценка «хорошо»– частичное использование современных методов создания и продвижения продукта на рынок, оценка «удовлетворительно» – неинтересное, неаккуратное исполнение презентационной части проекта, недостаточная разработка идеи и ее воплощения. Оценка «.неудовлетворительно»– частичное исполнение проекта, невозможность его реализации в коммерческой деятельности На портале: 26-35 баллов – «отлично», 16-25 баллов – «хорошо», 5-15 баллов – «удовлетворительно», менее 5 баллов – «неудовлетворительно», проект надо переделать и защитить повторно

Тесты

1.Назовите основной признак, характеризующий понятие «проект»

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

2.Выделите признак, отличающий проект от производственной системы

1. Однократная, не циклическая деятельность;
2. Непрерывный производственный процесс;
3. Периодически повторяющийся выпуск продукции;
4. Наличие специальной системы управления.

3.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.

4.Что собой представляет процесс управления проектом?

1. Процесс взаимодействия заказчика и исполнителя;
2. Организационную структуру управления;

© РГУТИС

3. Систему методов и технологий используемых для эффективного достижения определенных в проекте результатов;
4. Регулярно проводимые совещания персонала, занятого в реализации проекта.

5.Что относится к внешней среде проекта? (два ответа)
1. Сбыт (объем продаж);
2. Инфляция и курсы валют;
3. Порядок лицензирования хозяйственной деятельности;
4. Количество и качество установленного оборудования.

6.Что относится к внутренней среде проекта? (два ответа)
1. Уровень существующих и наличие новых технологий;
2. Персонал, мотивация персонала, корпоративная культура;
3. Структура капитала и его оборачиваемость;
4. Половозрастная и квалификационная структура населения.

7.Какая структура не относится к организационной структуре управления проектами?
1. Функциональная;
2. Проектная;
3. Матричная;
4. Венчурная.

8.Назовите принципы построения организационных структур управления проектами (два ответа)
1. Соответствие структуры финансовым результатам;
2. Соответствие структуры производственному процессу;
3. Соответствие структуры содержанию проекта;
4. Соответствие структуры системе взаимоотношений участников проекта.

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

10.В каком случае не применяются «сложные» организационные структуры?
1. Управление проектом реализует заказчик;
2. Управление проектом реализует генеральный подрядчик;
3. Управление проектом реализует специальный менеджер;
4. Управление проектом реализует управляющая фирма.

11.Какие механизмы наиболее часто применяются для горизонтальной интеграции функциональных структур?
1. Заказчики и посредники;
2. Команды и посредники;

© РГУТИС

3. Менеджеры проекта;
4. Инвесторы.

12.В какой структуре руководитель проекта имеет большие права и полномочия?
1. Функциональная структура;
2. Слабая матрица;
3. Сильная матрица;
4. Горизонтальная структура.

13.Какая область не входит в функциональные области проектного менеджмента?
1. Управление стоимостью;
2. Управление качеством;
3. Управление производством;
4. Управление персоналом.

14.Какой процесс не включается в управление стоимостью проекта?
1. Оценка стоимости;
2. Формирование сметы и бюджета;
3. Контроль стоимости;
4. Классификация затрат.

15.Определите составные элементы методологии управления проектом
1. Типовые формы и шаблоны;
2. Привлечение внешних исполнителей;
3. Вовлечение высшего руководства;
4. Навыки участников проекта.

16.В какую фазу жизненного цикла проекта включается процесс «развитие команды»?
1. Планирование;
2. Исполнение;
3. Контроль;
4. Завершение.

17.Что непосредственно не включается в процессы управления рисками?
1. Разработка мер реагирования;
2. Идентификация;
3. Анализ;
4. Стимулирование.

18.Какой процесс не входит в систему управления снабжением?
1. Управление распределением;
2. Управление поставками;
3. Управление поездками;
4. Управление запасами.

© РГУТИС

19.**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.

20. Какая структура не относится к организационной структуре управления проектами?

1. Функциональная;
2. Проектная;
3. Матричная;
4. Векторная.

21.Выберите причины, по которым может быть отклонена идея проекта (2 ответа).

1. Несколько источников исходного сырья;
2. Высокая стоимость сырья;
3. Высокая стоимость проекта;
4. Наличие риска.

22.Анализ рынка включает в себя: (2 ответа)

1. Анализ качества выпускаемой продукции;
2. Оценка конкурентоспособности продукции проекта;
3. Прогноз спроса на продукцию;
4. Исследование материалоемкости продукции.

23. В рамках технического анализа инвестиционного проекта изучают: (2 ответа)

1. Технико-технологические альтернативы;
2. Доступность и достаточность потребных ресурсов;
3. Цена продукции;
4. Амортизационные отчисления.

24. При коммерческом анализе решаются вопросы:

1. Наличие необходимых трудовых ресурсов;
2. Имеет ли рынок достаточную емкость;
3. Формы организации производства;
4. Вероятность изменения цен и его последствия.

25.Задача экологического анализа:

1. Исследование уровня загазованности;
2. Определение степени загрязнения;
3. Установление потенциального ущерба от реализации проекта окружающей среде;
4. Разработка правил эксплуатации.

26.**Социальные результаты проекта включают в себя:**

1. Изменение качества рабочих мест;

© РГУТИС

2. Новые организационные решения;
3. Изменение организационной структуры;
4. Изменение условий труда.

27.Бизнес-план проекта не предусмотрен для:

1. Менеджеров;
2. Собственников;
3. Работников;
4. Кредиторов.

28.В бизнес-плане проекта не проводится (не разрабатывается):

1. Анализ рынка;
2. Анализ потерь рабочего времени;
3. Организационный план и управление персоналом;
4. Оценка степени риска.

29.Какие вопросы рассматриваются в бизнес-плане проекта при оценке степени риска? (2 ответа)

1. Слабые стороны предприятия;
2. План производства;
3. Вероятность появления новых технологий;
4. Порядок размещения оборудования.

30.При анализе рынка рассматриваются вопросы: (2 ответа)

1. Источники поставки сырья;
2. Потенциальные потребители продукции;
3. Потенциальные партнеры;
4. Доля рынка и возможности ее роста.

31.В состав финансового раздела проекта входят: (2 ответа)

1. Балансовый план;
2. Отчет о движении денежных средств;
3. Прогноз новой продукции;
4. Ценовая политика

32.Выделите принципы построения организационных структур управления проектами:

1. Соответствие структуры финансовым результатам;
2. Соответствие структуры производственному процессу;
3. Соответствие структуры содержанию проекта;
4. Соответствие структуры системе взаимоотношений участников проекта.

33.Потребность в организации проектно-целевой структуры возникает:

1. При необходимости координации работы более чем двух подразделений;
2. При выделении обособленных структурных образований с целью выполнения конкретной целевой работы;
3. При осуществлении определенного проекта;
4. При создании неформальных органов управления организацией.

© РГУТИС

34.Какую структуру целесообразно использовать при выполнении организацией разового проекта?

1. Матричная структура;
2. Выделенная структура;
3. Проектно-функциональная структура;
4. Проектно-целевая структура.

35.В каких организационных структурах проектам уделяется меньше всего внимания?

1. Функциональная структура;
2. Сильная матрица;
3. Сбалансированная матрица;
4. Слабая матрица.

36.Выделите связи между должностями и структурными подразделениями, характерные для сложных проектов:

1. Вертикальные;
2. Горизонтальные;
3. Диагональные (комбинированные);
4. Линейные.

37.Чем отличаются органистические организационные структуры от механистических?

1. В степени соответствия содержанию работ по проекту;
2. В степени соответствия системе взаимоотношений участников проекта;
3. В степени регламентированности обязанностей сотрудников проекта;
4. В уровне подчиненности сотрудников.

38.В каком случае целесообразно использовать организационную структуру «всеобщего управления проектами»?

1. Деятельность организации полностью заключается в управлении проектами;
2. Периодическое выполнение проектов;
3. Выполнение нескольких проектов сразу;
4. Проектная и производительная деятельность.

39.В каком случае не применяются «сложные» организационные структуры?

1. Управление проектом реализует заказчик;
2. Управление проектом реализует генеральный подрядчик;
3. Управление проектом реализует специальный менеджер;
4. Управление проектом реализует управляющая фирма.

40.Выделите преимущества функциональных организационных структур: (2 ответа)

1. Стимулируют деловую и профессиональную специализацию;
2. Стимулируют функциональную изолированность;
3. Улучшает координацию в функциональных областях;
4. Улучшает документооборот.

© РГУТИС

41.Что относится к недостаткам функциональных организационных структур? (2 ответа)

1. Ухудшают использование рабочего времени;
2. Снижают эффективность достижения общих целей;
3. Ухудшают организацию труда работников;
4. Снижают эффективность коммуникаций.

42.Какие механизмы наиболее часто применяются для горизонтальной интеграции функциональных структур?

1. Заказчики и посредники;
2. Команды и посредники;
3. Менеджеры проекта;
4. Инвесторы.

43. Проект можно определить как:

a) совокупность мероприятий, направленных на достижение уникальной цели и ограниченных по ресурсам и времени;
b) систему целей, результатов, технической и организационной документации, материальных, финансовых, трудовых и иных ресурсов, а также управленческих решений и мероприятий по их выполнению;
c) системный комплекс плановых (финансовых, технологических, организационных и пр.) документов, содержащих комплексно-системную модель действий, направленных на достижение оригинальной цели.

44. Окружающая среда проекта — это:

a) совокупность факторов и объектов, непосредственно не принимающих участия в проекте, но влияющих на проект и осуществляющих взаимодействие с проектом и отдельными его элементами;
b) совокупность всех участников проекта и других физических и юридических лиц, заинтересованных в его результатах;
c) совокупность независимых хозяйствующих субъектов, взаимодействующих с участниками проекта напрямую.

45.Субъекты, самостоятельно реализующие деятельность по проекту или деятельность, результаты которой влияют на проект (взаимодействуют с проектом), — это:

a) пассивные участники проекта;
b) активные участники проекта;
c) косвенные участники проекта.

46. Руководитель проекта относится:

a) к активным непосредственным участникам;
b) пассивным участникам;
c) пассивным непосредственным участникам;
d) непосредственным участникам;
e) пассивным косвенным участникам.

47. Инициатором проекта является:

© РГУТИС

a) субъект деятельности, заинтересованный в достижении основной цели результатов проекта;
b) участник, осуществляющий финансирование проекта и заинтересованный в достижении финансовых результатов проекта;св) субъект, являющийся носителем основной идеи проекта и инициативы по его реализации.

48. Полный перечень базовых элементов управления проектом включает в себя:
a) ресурсы, работы, результаты;
b) цели, ресурсы, работы;
c) время, стоимость, качество;
d) ресурсы, работы, результаты, риски;
e) цели и мероприятия по их достижению.

49. К видам управленческой деятельности проектом относятся:
a) анализ;
b) прогнозирование;
c) учет;
d) контроль;
e) администрирование.

50. Планирование проекта— это:
a) определение оптимального результата при заданных ограничениях времени и ресурсов;
b) определение путей, методов и средств достижения поставленной цели;
c) установление слаженных, сбалансированных, гармоничных отношений между участниками совместного труда;
d) создание стимулирующих условий труда, при которых каждый работник трудится с полной отдачей.

51. Основанный на знании объективных законов и опыте, ведущий к практическим результатам творческий акт целенаправленного воздействия субъекта управления на объект — это:
a) управление;
b) управление проектом;
c) администрирование;
d) координация;
e) управленческое решение.

52. Терминальным проектом можно назвать:
a) проект строительства автомобильной дороги
b) проект организационного развития предприятия
c) проект по борьбе с незаконным оборотом наркотиков

53. Терминальные проекты характеризуют:
a) неограниченность содержания
b) четкость и терминальность цели
c) гибкость организационной структуры

© РГУТИС

54.. Развивающимся проектом можно назвать:
a) разработку и внедрение информационной корпоративной системы
b) управление социально-экономическим развитием мегаполиса
c) строительство путепровода

55.. Открытым проектом можно назвать:
a) разработку и внедрение корпоративной информационной системы;
b) управление социально-экономическим развитием территориальной системы
c) строительство муниципальной поликлиники

56.. Ограниченным содержанием и конечной целью обладают:
a) открытые проекты
b) терминальные проекты
c) мультипроекты

57. Неограниченным содержанием и конечной целью обладают:
a) открытые проекты
b) терминальные проекты
c) мультипроекты
d) никакие из проектов, перечисленных выше

58. Неограниченным содержанием и нетерминальными целями обладают:
a) открытые проекты
b) терминальные проекты
c) мультипроекты

59.. Установите соответствие

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

60. Установите соответствие:

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

61.. Мультипроектное управление охватывает:
a) несколько одновременно реализуемых проектов

© РГУТИС

b) один большой и сложный проект
c) функциональную деятельность и деятельность по управлению проектами

62. Является ли девелопмент примером системы управления терминальным проектом:
a) да
b) нет

63.. Девелопментом можно назвать:
a) приобретение объекта недвижимости для самостоятельного использования;
b) строительство маслобойного завода
c) приобретение объекта недвижимости, его модернизацию и дальнейшую аренду

64.. Заполните пропуски в таблице:

Характеристика традиционного управления	Характеристика управления проектом
Стационарное	
Фрагментарное	
Дискретное	
Субъективное	
Линейное	
Внешнее	
Несистемное	

65.Выберите наиболее полный список фаз, согласно модели зрелости управления проектами в организации:
a) планирование, организация, контроль;
b) случайное использование, формальное применение, организации, ориентированные на проекты;
c) управление проектом, программой, портфелем.

66.. Какой из элементов, согласно интегрированному подходу, относится к социокультурным аспектам:
a) решение проблем;
b) масштаб;
c) расписания;
d) бюджеты.

67.Какой из элементов, согласно интегрированному подходу, относится к техническим аспектам:
a) отчеты состояния;
b) политика;
c) ожидания клиента;
d) управление командой.

68. Согласно традиционному логико-структурному подходу к управлению проектами, предполагается:
a) интеграция процессов проектного управления и стратегического управления;
b) систематизация методов;
c) анализа заинтересованных сторон, проблем, разработку дерева целей проекта, форму-

© РГУТИС

лировку основных предположений и факторов риска, определение показателей прогресса и составление логико-структурной схемы проекта.

69. Полный перечень подсистем управления проектом включает в себя:

а) управление содержанием, управление продолжительностью, управление стоимостью, управление качеством, управление ресурсами, управление рисками, интеграцию проекта;
б) управление содержанием, управление продолжительностью, управление стоимостью, управление качеством, управление персоналом, управление материально-техническим обеспечением, управление коммуникациями, управление рисками;
в) планирование, организацию, координацию, активизацию, контроль;
г) анализ, учет, организацию осуществления, администрирование, экспертизу, бухгалтерский и управленческий учет, торги и контракты, отчетность, оценку;
д) концептуальное проектирование, проектный анализ, реализацию проекта, мониторинг и контроль, завершение проекта.

70.. Содержание проекта — это:

а) совокупность целей, работ и участников проекта;
б) перечень целей, работ и ресурсов проекта;
в) совокупность поставленных целей и связей между ними;
г) предметная область, ограниченная рамками окружения проекта.

71. При управлении продолжительностью проекта используется:

а) дерево целей;
б) сетевая матрица;
в) структура стоимости;
г) дерево решений;
д) график денежных потоков.

72.. Команда проекта — это:

а) совокупность всех заинтересованных в проекте лиц;
б) совокупность действующих как единое целое участников проекта, обеспечивающая под руководством проект-менеджера достижение целей проекта;
в) персонал проекта.

73. В качестве финансового результата проекта можно рассматривать:

а) стоимость произведенной продукции;
б) достижение необходимого соотношения между доходами и расходами;
в) внедрение системы бюджетирования проекта.

74. Бюджет проекта — это:

а) себестоимость продукции проекта;
б) объем всех затрат, необходимых и достаточных для успешной реализации проекта;
в) структура, состав и значение статей расходов, необходимых для реализации проекта, и статей доходов, возникающих в результате проекта.

75.. Полный перечень ключевых аспектов качества проекта включает в себя:

а) качество, обусловленное соответствием результатов проекта рыночным потребностям и ожиданиям; качество разработки и планирования проекта; качество выполнения работ; качество ресурсного обеспечения проекта;

© РГУТИС

б) концентрацию усилий на удовлетворении потребностей клиента, участие высшего руководства в производстве продукции, постоянное совершенствование процессов, системный подход;
в) планирование качества, обеспечение качества, контроль качества, анализ данных о качестве.

76. Управление закупками представляет собой:
а) деятельность, направленную на поиск и выбор поставщиков необходимых ресурсов, установление с ними деловых отношений, согласование договорной документации и приобретение прав на использование ресурсов;
б) деятельность, направленную на обеспечение работ всеми необходимыми материальными ресурсами при соблюдении ранее запланированных сроков и качества;
в) деятельность по своевременной доставке материальных ресурсов к местам их использования, организацию их приемки, входного контроля, хранения и передачи в использование.

77.. Управление запасами представляет собой:
а) деятельность по поиску и выбору поставщиков ресурсов, по организации и проведению конкурсов (тендеров) на поставку, по управлению контрактами и договорами с поставщиками, по организации поставок, приемки, учета, контроля, хранения и передачи ресурсов в производство;
б) совокупность процедур, правил и работ, направленных на обеспечение оптимального запаса ресурсов, необходимого для бесперебойного производства работ;
в) обеспечение своевременности поставок.

78. В рамках управления коммуникациями проекта в фазе разработки решаются такие задачи, как:
а) определение информационных потребностей участников проекта, проектирование структуры документации и баз данных,
а также создание проекта информационной системы, включающей схемы аппаратной и программной составляющих;
б) разработка технического задания, разработка технического проекта информационной системы, создание информационной
системы, включающей аппаратную и программную составляющие;
в) определение структуры баз данных, разработка проекта локальной вычислительной сети, выбор программного обеспечения, настройка программного обеспечения.

79.. При анализе и оценке рисков проекта используется:
а) метод критического пути;
б) метод дерева решений;
в) симплекс-метод.

80. Снизить риски проекта позволяет:
а) функционально-стоимостный анализ;
б) метод сбалансированных показателей;
в) создание резервов;
г) календарное планирование;
д) управление конфликтами.

© РГУТИС

81.. Субконтрактором является:
а) участник проекта, берущий на себя обязательства перед контрактором за выполнение отдельных работ, предоставление продукции или услуг;
б) участник проекта, которому делегированы полномочия по управлению деятельностью, направленной на достижение целей проекта;
в) юридическое или физическое лицо, являющееся покупателем или пользователем результатов проекта.

82.. Детальные решения по организационной структуре управления проектом закрепляются:
а) в положениях о структурных подразделениях, в должностных инструкциях, матрицах разделения административных задач управления, сетевых матрицах, профессиограммах;
б) календарных планах, сетевых графиках и графиках Гантта;
в) технических спецификациях, технических заданиях и рабочих проектах.

83. Установите соответствие:

a) водопад	1) 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
b) прототипирование	2) разбиение большого объема проектно-конструкторских работ на последовательность более малых составляющих частей
c) инкрементное построение	3) разработка функциональных требований и топологическое проектирование осуществляются одновременно
d) спираль	4) линейное упорядочивание фаз, которые могут быть строго последовательными или в некоторой степени перекрываться, ни одна из фаз обычно не повторяется

84. Укажите порядок разделов плана проекта согласно методики ЮНИДО:

	людские ресурсы		организация производства и накладные расходы
	экономический анализ издержек и прибыли		место осуществления, строительная площадка и экологическая оценка
	планирование и сметная стоимость работ по проекту		сырье и материалы
	финансовая оценка		анализ рынка и стратегия маркетинга
	инженерное проектирование и технология		предыстория и основная идея проекта
	резюме исследования		

85. Установите соответствие

a) Внешнее окружение проекта	1. существует только во время осуществления проекта
b) Внутреннее	2. существует независимо от проекта

© РГУТИС

окружение проекта	
c) Дальнее окружение проекта	3. возникает в рамках данного предприятия
d) Ближнее окружение проекта	4. не зависит от конкретного предприятия

86. Установите соответствие:

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

87. 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

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

	Стратегический план
	Подпроект
	Проект
	Портфель
	Программа

89. Установите соответствие:

a) Определение содержания	1. разработка подробного описания содержания проекта в качестве основы для принятия будущих

© РГУТИС

	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

90. Впишите определения объектов процессов управления содержанием проекта:

Содержание продукта	
Содержание проекта	

91. Установите соответствие в методе предшествования:

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

92. Установите соответствие:

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

93. Впишите основные процессы управления стоимостью проекта:

94. Установите соответствие:

a) Плановый	1. общая стоимость выполнения работы в результате плановой

© РГУТИС

объем	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

95. Впишите формулы расчета показателей:

a) Отклонение по стоимости	
b) Отклонение по срокам	
c) Индекс выполнения стоимости	
d) Совокупный ИВСР	
e) Индекс выполнения сроков	

96. Установите соответствие:

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

97. Установите соответствие:

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

© РГУТИС

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

98. Установите соответствие:

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

Кейсы (ситуационные задания)

Кейс 1.

Производственно – сервисное муниципальное 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.

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

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, осна-

© РГУТИС

щенных современным торговым оборудованием и материальную базу по ремонту бытовой техники. Направления деятельности:

- продажа бытовой техники;
- 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

Кейс 3

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

© РГУТИС

Создание команды проекта
Строительное проектирование
Строительные работы
Тестирование
Технологическое проектирование
Транспортные устройства
Управление инжинирингом
Управление снабжением
Управление строительством
Устройство фундаментов

Кейс 4.

Инвестору сделали предложение приобрести офисное здание полезной площадью 15000 кв.м. На момент предложения оно сдается в аренду единственному арендатору, имеющему высший рейтинг платежеспособности. Ежегодная абсолютная величина арендной платы рассчитывается, исходя из ставки 14 долларов за кв.м. в год, и выплачивается авансом. Срок аренды истекает через 4 года. Арендатор уведомил хозяина, что в конце срока он освободит помещения.

По мнению оценщика, после отъезда сегодняшнего арендатора лучшим и наиболее эффективным использованием здания будет его перемоделирование под три офисных секции – площадью 5000 кв.м каждая. Есть основания полагать, что в этом случае все секции можно будет сдавать в аренду за 22 доллара за кв.м в течение пятого года. Перемоделирование здания обойдется в 25000 долларов.

Предполагается, что в течение пятого года на перестройку здания потребуется полгода, а в оставшиеся месяцы оно будет занято арендаторами в среднем на 1/3. Постоянные расходы должны составить за год 50000 долларов, операционные расходы – 15% от годовых рентных поступлений.

В течение шестого года ожидается, что пустовать будет только одна секция. Ставка арендной платы, фиксированные и операционные расходы составят 22 доллара за кв.м, 55000долларов и 15% соответственно.

Ожидается, что с седьмого по десятый год заполняемость возрастет до 90%. Арендная ставка за 1 кв.м составит в 7-м, 8-м, 9-м и 10-м годах 23, 24, 25 и 26 долларов соответственно. Постоянные расходы будут возрастать на 5000 долларов ежегодно, начиная с седьмого года. Доля операционных расходов останется прежней. По оценкам, через 10 лет данное здание можно будет продать не менее, чем за 4 млн. долларов. На ближайшие 4 года, когда

здание будет арендовано первым арендатором, ставка дохода составит 9%. На вторую часть прогнозного периода ставка дохода оценивается в 10%. Для реверсии принята ставка дисконтирования в 11%. Инвестору сделали предложение приобрести это офисное здание за 3 млн. долларов. Каков ваш ответ? Используя приведенную информацию, рассчитайте текущую стоимость данного объект. Ответ обоснуйте и сделайте выводы.

Кейс 5.

Крупный гостиничный комплекс был организован в процессе приватизации в начале 90-х годов. Комплекс представлен одноместными и двухместными номерами со всеми удобствами в количестве 108 номеров. Предприятие не меняло организацию своей работы. Незначительная конкурентная среда позволяла фирме иметь стабильное положение и

© РГУТИС

хороший доход. Но в последние годы в городе построено несколько современных гостиниц, то есть прослеживается четкая тенденция к росту конкуренции в гостиничном бизнесе. Это привело к тому, что доходы гостиничного комплекса резко упали.

Задания по кейсу: разработать проект по совершенствованию деятельности гостиничного комплекса, 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

Кейс 6.

Проанализировать представленные данные и определить возможные альтернативные конкурентные стратегии. Обосновать выбор стратегии, условия ее использования и риски.

Определение притягательности рынка

Критерий оценки	Удельный вес, %	Качественная оценка	Оценка в баллах
1. Рост рынка	40	За 5 лет - 4% ежегодно	80
2. Возможность для изменения цен	20	Цены сильно меняются в зависимости от качества	70
3. Сложность вступительных барьеров	30	Большая для вновь входящих	90
4. Власть клиентов	10	Относительно слабая	50
Итого			

Кейс 7.

Туристическая фирма «Меридиан» была основано в 1993 году бывшими служащими государственного туристического агентства «Спутник». Представляет следующие виды услуг:

- организация и продажа туров по стране и за рубежом посредством подписания контрактов с российскими и зарубежными партнерами;
- организация экскурсий по городу и области.

Фирма имеет офис в центре города и два автобуса. Фирма занимает достаточно прочную позицию на рынке туристических услуг. Она имеет ряд конкурентных преимуществ на рынке, связанных с длительностью пребывания на нем, определенным опытом работы и известностью фирмы. Но в последние два года уровень объема предоставляемых услуг снизился, при этом прибыль организации несколько выросла. Организационная структура, сформированная при создании предприятия, в настоящее время не является достаточно эффективной, так как не позволяет фирме быстро реагировать на изменение внешней среды.

© РГУТИС

Задания по кейсу: разработать проект по совершенствованию деятельности туристическойфирмы «Меридиан», 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

Кейс 8.

Проанализировать представленные данные и предложить стратегию деятельности, а также конкретный проект по использованию сильных сторон предприятия и ликвидации слабых.

Обосновать условия использования данного проекта и его риски.

Сильные и слабые стороны предприятия

Относительные преимущества в конкуренции	**Удельный вес, %**	**Хуже**		**Лучше**			**Сильнейший конкурент**	**Мероприятия**
		-2	**-1**	**0**	**+1**	**+2**		
1. Цены	30						Конкурент А	
2. Соблюдение сроков поставки	30						Конкурент Б, конкурент А	
3. Качество	30						Конкурент А	
4. Сеть сбыта	10						Конкурент Б	
Итого								

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 потребностейпокупателей.

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.

© РГУТИС

Уменьшение нестабильности бизнеса.
Эффективное управление.
Возможность обслуживания дополнительных групп потребителей.
Недостатки в политике продвижения продукции.
Высокое искусство НИОКР.

Задание 2.

Модифицированная матрица БКГ

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

Задание 3.

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

Задание 4.

На основании приведенных данных оценить степень конкуренции, выявить и обосновать наиболее серьезного конкурента. Провести анализ конкурентов с помощью различных методов. Сделать выводы.

Определение относительных преимуществ в конкуренции

Относительные преимущества в	Удельный вес, %	Данное предприятие	Конкурент 1	Конкурент 2	Конкурент 3

© РГУТИС

конкуренции		Баллы 0-100	Баллы 0-100	Баллы 0-100	Баллы 0-100
1. Цены	25	80	70	60	80
2. Имидж	20	100	90	70	90
3. Качество	35	100	80	50	100
4. Ассортиментный набор	20	80	90	80	60

Задание 5. Модифицированная матрица - БКГ

50%										
45%					* Груп-	4				
40%					па					
35%									* Груп-	5
30%									па	
25%										
20%		* Груп-	3							
Т		па								
15%										
10%										
5%								* Груп-	6	
0%								па		
-	*Группа	2								
5%			* Груп-	1						
			па							
	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.Предложить стратегии по отношению к различным группам товаров, исходя из анализа матрицы БКГ.

3. Обосновать стратегию деятельности предприятия в целом по перспективному развитию производства.

Задание 6.

Распределить нижеприведенные факторы по конкурентным силам М.Портера, выделив конкурентные преимущества проекта.

Увеличение продаж товаров-заменителей, изменение вкусов и потребностейпокупателей.

Снижение входных барьеров в выходе на рынок.

Недоступность финансов, необходимых для изменения стратегии.

Наличие стратегии у конкурентов.

© РГУТИС

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.
Ослабление нестабильности бизнеса.
Эффективное управление.
Возможность обслуживания дополнительных групп потребителей.
Недостатки в политике продвижения товаров.
Высокое искусство НИОКР.
Ослабление приверженности покупателей к данной торговой марке
Низкая стоимость переориентации.

Сделать выводы об интенсивности конкурентных сил.

Задачи

Задача 1.

Инвестор предоставил займ фирме для реализации проекта размером 10000 д.е. на 5 лет. В конце каждого года он получает 900 д.е., 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?

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%.

Задача 3.

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 4.

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
А	-3000	0	2100	2000

© РГУТИС

В	-3000	2800	1000	50

Задача 5.

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 6.

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?

Задача 7.

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 8.

Оценить и обосновать уровень проекта муниципального предприятия 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 9.

Оценить вероятные суммы потерь и степень риска проекта. 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

© РГУТИС

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

Задача 10.

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.

Задача 11. Согласно приведенным данным по методу EVAпроведите 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

© РГУТИС

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 12. Согласно приведенным данным по методу EVAпроведите анализ эффективности проектов с целью выбора типового.

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.13.

Определить точку безубыточности и критический объем продаж по инвестиционному проекту, если известно:

- материальные затраты - 800 тыс. руб.;
- стоимость ОПФ - 380 тыс. руб.;
- оплата труда - 450 тыс. руб.;

в том числе оплата труда рабочих – 250 тыс. руб.:

- аренда - 100 тыс. руб.;
- расходы на рекламу и маркетинг - 80 тыс. руб.;
- коммунальные услуги - 120 тыс. руб.;
- взят кредит в банке в сумме 500 тыс. руб. (20% годовых);
- имеются ценные бумаги на сумму - 1000 тыс. руб. (ставка дивиденда - 21%);
- реализовано неиспользуемого оборудования и запасов сырья на сумму 80тыс. руб., расходы по реализации составили - 15 тыс. руб.;
- прибыль на 1 рубль реализации - 18 коп.;
- объем выпуска услуг – 6 тыс.ед.;
- норма амортизации – 16,7%.

Найти общую сумму доходов предприятия., которой оно может располагать для реализации проекта.

Задача 14.

В таблице приведены данные о деятельности предприятия за отчетный период.

Таблица

© РГУТИС

№ п/п		ед. измерения	отчетный период
1.	Объем реализации услуг и продукции	тыс. руб.	8804,0
2.	Себестоимость услуг и продукции, всего	тыс. руб.	6205,0
3.	Стоимость оборудования	тыс. руб.	2880,0
4.	Внереализационные доходы	тыс. руб.	385,0
5.	Сумма банковского кредита	тыс. руб.	600
6.	Срок возврата кредита	год	1

Определить чистую прибыль предприятия и предложить направления ее использования, если в планируемом периоде предполагается увеличить объем реализации за счет осуществления проекта по росту производственных мощностей и обновлению оборудования на 70 %.

Как изменится распределение прибыли, если предприятие преобразуется в акционерное общество, уставной капитал которого разделен на 10 тысяч привилегированных акций на сумму 1 млн. руб., 100 тысяч обыкновенных акций на сумму 10 млн. руб. и 5 тысяч облигаций на сумму 2 млн. руб.

Дивиденды по привилегированным акциям -22%, купонный % по облигациям – 20%.

Задача 15.

Определить чистую прибыль предприятия и направления ее использования, если известно:

материальные затраты 800 тыс., руб.;
стоимость ОПФ 380 тыс. руб.;
срок службы 6 лет;
оплата труда 450 тыс. руб.;
в том числе
оплата труда управленческого персонала 180тыс. руб.;
аренда 100 тыс. руб.;
расходы на рекламу и маркетинг 80 тыс. руб.;
коммунальные услуги 120 тыс. руб.
взят кредит в банке в сумме 500 тыс. руб. (20% годовых);
имеются ценные бумаги на сумму 1000 тыс. руб. (ставка дивиденда-22%.)
реализовано неиспользуемого оборудования и запасов сырья на сумму 80 тыс. руб., расходы по реализации составили 15 тыс. руб.;
затраты на 1 рубль реализации 76 коп.

Необходимо реализовать проект по модернизации 65% ОПФ. Предприятие является АО. Уставной капитал разделен на 1000 акций, номинальная стоимость – 1000 руб., 15% из них - привилегированные, дивиденды по привилегированным акциям установлены в размере 25 %.

Задача 16.

Рассчитать границы зон риска и построить график. Определить критический объем продаж и точку безубыточности. Для решения используйте следующие данные:

затраты на сырье и материалы 6000 тыс. руб.;

© РГУТИС

оплата труда	4000 тыс. руб.;
стоимость оборудования	1800 тыс. руб.;
объем реализации	15000 тыс. руб.;
оборотные средства	2100тыс. руб.;
в т. ч. оборотные фонды	1500 тыс. руб.;
маркетинг	800 тыс. руб.;
прочие издержки	400 тыс. руб.;
реклама	5% от объема реализации;
оплата труда АУП	1800 тыс. руб.;
аренда	100 тыс. руб.;
% за банковский кредит	100тыс. руб.;
коммунальные услуги	150 тыс. руб.;
премирование рабочих	50 тыс. руб. в квартал 1 рабочему;
количество оказываемых услуг	10 тыс. шт.;
срок службы оборудования, лет	5
численность работающих, чел.	10
в т.ч. численность АУП, чел.	3

Задача 17.

Деятельность производственной фирмы «СИТ» характеризуется следующим:

- занимаемая доля на рынке - 17%;
- стабильный рост объема продаж в течение 4 лет работы;
- продолжительность работы на данном рынке - 5 лет;
- производство 2-х видов продукции;
- сложившийся коллектив работников, неизменный с начала деятельности;
- отсутствие конкурентов.

За последнее время условия работы фирмы изменились:

- наметилась тенденция снижения темпов роста объема продаж;
- увеличиваются затраты на производство и реализацию услуг (продукции);
- уменьшилась доля на рынке в связи с появлением конкурентов;
- ощущается нехватка квалифицированных кадров.

Кроме этого, фирма должна решить следующие проблемы:

- повысить конкурентоспособность предприятия;
- организовать инновационную деятельность.
- Необходимо:

1. Оценить существующую организационную структуру управления предприятия и предложить новую с учетом изменяющихся условий.
2. Разработать дерево целей для данной фирмы и представить в виде схемы.

Задача 18.

Отчетный год закончился для предприятия с убытками. Предприятие вэтом году действовало, в основном, на московском рынке и не планировало больших объемов реализации. В настоящее время предприятие предполагает резко изменить ситуацию и осуществить проект организационных изменений.

В наступающем периоде фирма планирует увеличить объемы продаж данной продукции до 8000 ед. в год, причем 35% продаж предназначено для московского рынка. Годовая емкость московского рынка составляет около 6000 ед.

Стратегия ценообразования на данный продукт следующая:

© РГУТИС

- закупочная цена (включая и др. переменные издержки);
- НДС и др. виды налогов (44% от закупочной цены);
- постоянные издержки (17% от закупочной цены);
- прибыль (30% от закупочной цены).

На рынке существует один основной конкурент данного предприятия, для борьбы с которым используются ценовые методы конкуренции.

Необходимо:

1. Оценить перспективы деятельности предприятия в планируемом периоде.
2. Какой стратегии роста следовала компания в отчетном периоде и какой - в планируемом. Ответ обоснуйте.
3. Каковы возможные методы ценообразования в данных условиях икакой метод использует предприятие?

Задача 19.

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

Возможности	Сильные стороны
Направление политики правительства на развитие рыночных отношений. Невысокий уровень конкуренции. Заинтересованность зарубежных партнеров в сотрудничестве. Рост спроса на услуги. Возможность выхода на внешний рынок.	Возможность расширения мощностей. Возможность производить продукцию на уровне мировых стандартов. Ценовые преимущества. Восприимчивость к новым разработкам. Хорошая материальная база для НИОКР.
Угрозы	Слабые стороны
Сложности в привлечении финансовых ресурсов. Спад производства. Неплатежи. Высокие налоги. Уменьшение рынка продукции. Снижение курса национальной валюты. Нестабильность в обществе.	Предприятие не имеет достаточных инвестиционных возможностей. Большая энергоемкость производства. Нехватка оборотных средств. Отсутствие четких целей и стратегий развития предприятия. Низкий уровень маркетинговых исследований. Текучесть персонала.

Предложить приоритетные (первоочередные) направления проекта.

Тематика групповых проектов для проведения текущего контроля

1. Разработка проекта по организации досуговой деятельности
2. Разработка проекта по продвижению физической культуры и спорта
3. Разработка проекта по благоустройству территории
4. Разработка программы по антикризисному управлению территорией
5. Реализация проектов на основе ГЧП
6. Стратегия компании и формирование программ и портфеля проектов.

Вопросы к зачету

1.Управление проектом на фоне развития теории и практики управления.

© РГУТИС

2.Место управления проектами в системе менеджмента предприятия.
3.История проектного управления зарубежом и в России
4.Работа ProjectManagementInstitute.
5. Классификация проектов
6..Особенности терминальных проектов.
7.Характеристика развивающихся проектов.
8.Специфика открытых проектов. Моно- и мультипроекты.
9.Классификация и иерархия проектного управления.
10.Логико-структурный подход к управлению проектами.
11.Системное управление проектами по В.В.Ильину.
12.Сфокусированное управление проектами по Андерсену Э., Груде К., ХаугТ
13. Базовые элементы управления проектом
14.Виды результатов проекта.
15.Классификация работ в проекте.
16.Виды ресурсов проекта.
17.Основные риски проекта.
18.Жизненный цикл проекта.
19.Основные этапы выполнения проекта
20.Характеристика видов деятельности по управлению проектом

Перечень типовых задач/заданий для промежуточной аттестации (5 семестр зачет)

Задача 1.

Инвестор предоставил займ фирме для реализации проекта размером 10000 д.е. на 5 лет. В конце каждого года он получает 900 д.е., 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?

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%.

Задача 3.

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 4.

© РГУТИС

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 5.

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 6.

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?

Задача 7.

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 8.

Оценить и обосновать уровень проекта муниципального предприятия 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.

Вопросы к экзамену

1.Управленческие решения в управлении проектами.

2..Окружающая среда и участники проекта

© РГУТИС

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.
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

Перечень типовых/ситуационных задач для промежуточной аттестации (6 се-

© РГУТИС

местр экзамен)

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.

Задача 2. Согласно приведенным 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 3. Согласно приведенным данным по методу EVA проведите анализ эффективности проектов с целью выбора типового.

Данные проектов

© РГУТИС

	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 4.

Определить точку безубыточности и критический объем продаж по инвестиционному проекту, если известно:

- материальные затраты - 800 тыс. руб.;
- стоимость ОПФ - 380 тыс. руб.;
- оплата труда - 450 тыс. руб.;

в том числе оплата труда рабочих – 250 тыс. руб.:

- аренда - 100 тыс. руб.;
- расходы на рекламу и маркетинг - 80 тыс. руб.;
- коммунальные услуги - 120 тыс. руб.;
- взят кредит в банке в сумме 500 тыс. руб. (20% годовых);
- имеются ценные бумаги на сумму - 1000 тыс. руб. (ставка дивиденда - 21%);
- реализовано неиспользуемого оборудования и запасов сырья на сумму 80тыс. руб., расходы по реализации составили - 15 тыс. руб.;
- прибыль на 1 рубль реализации - 18 коп.;
- объем выпуска услуг – 6 тыс.ед.;
- норма амортизации – 16,7%.

Найти общую сумму доходов предприятия., которой оно может располагать для реализации проекта.

Задача 5.

В таблице приведены данные о деятельности предприятия за отчетный период.

Таблица

№ п/п		ед. измерения	отчетный период
1.	Объем реализации услуг и продукции	тыс. руб.	8804,0
2.	Себестоимость услуг и продукции, всего	тыс. руб.	6205,0
3.	Стоимость оборудования	тыс. руб.	2880,0
4.	Внереализационные доходы	тыс. руб.	385,0
5.	Сумма банковского кредита	тыс. руб.	600
6.	Срок возврата кредита	год	1

Определить чистую прибыль проекта и предложить направления ее использования, если в планируемом периоде предполагается увеличить объем реализации за счет осуществления проекта по росту производственных мощностей и обновлению оборудования на 70 %.

Как изменится распределение прибыли, если предприятие преобразуется в акционерное общество, уставной капитал которого разделен на 10 тысяч привилегированных

© РГУТИС

акций на сумму 1 млн. руб., 100 тысяч обыкновенных акций на сумму 10 млн. руб. и 5 тысяч облигаций на сумму 2 млн. руб.

Дивиденды по привилегированным акциям -22%, купонный % по облигациям – 20%.

Задача 6.

Определить чистую прибыль проекта и направления ее использования, если известно:

материальные затраты	800 тыс., руб.;
стоимость ОПФ	380 тыс. руб.;
срок службы	6 лет;
оплата труда	450 тыс. руб.;
в том числе	
оплата труда управленческого персонала	180тыс. руб.;
аренда	100 тыс. руб.;
расходы на рекламу и маркетинг	80 тыс. руб.;
коммунальные услуги	120 тыс. руб.
взят кредит в банке в сумме	500 тыс. руб. (20% годовых);

имеются ценные бумаги на сумму 1000 тыс. руб. (ставка дивиденда-22%.)

реализовано неиспользуемого оборудования и запасов сырья на сумму 80 тыс. руб., расходы по реализации составили 15 тыс. руб.;

затраты на 1 рубль реализации 76 коп.

Необходимо реализовать проект по модернизации 65% ОПФ. Предприятие является АО. Уставной капитал разделен на 1000 акций, номинальная стоимость – 1000 руб., 15% из них - привилегированные, дивиденды по привилегированным акциям установлены в размере 25 %.

Задача 7.

Рассчитать границы зон риска и построить график. Определить критический объем продаж и точку безубыточности. Для решения используйте следующие данные:

затраты на сырье и материалы	6000 тыс. руб.;
оплата труда	4000 тыс. руб.;
стоимость оборудования	1800 тыс. руб.;
объем реализации	15000 тыс. руб.;
оборотные средства	2100тыс. руб.;
в т. ч. оборотные фонды	1500 тыс. руб.;
маркетинг	800 тыс. руб.;
прочие издержки	400 тыс. руб.;
реклама	5% от объема реализации;
оплата труда АУП	1800 тыс. руб.;
аренда	100 тыс. руб.;
% за банковский кредит	100тыс. руб.;
коммунальные услуги	150 тыс. руб.;
премирование рабочих	50 тыс. руб. в квартал 1 рабочему;
количество оказываемых услуг	10 тыс. шт.;
срок службы оборудования, лет	5
численность работающих, чел.	10
в т.ч. численность АУП, чел.	3

Задача 8.

Деятельность производственной фирмы «СИТ» характеризуется следующим:

© РГУТИС

- занимаемая доля на рынке - 17%;
- стабильный рост объема продаж в течение 4 лет работы;
- продолжительность работы на данном рынке - 5 лет;
- производство 2-х видов продукции;
- сложившийся коллектив работников, неизменный с начала деятельности;
- отсутствие конкурентов.

За последнее время условия работы фирмы изменились:

- наметилась тенденция снижения темпов роста объема продаж;
- увеличиваются затраты на производство и реализацию услуг (продукции);
- уменьшилась доля на рынке в связи с появлением конкурентов;
- ощущается нехватка квалифицированных кадров.

Кроме этого, фирма должна решить следующие проблемы:

- повысить конкурентоспособность предприятия;
- организовать инновационную деятельность.
- Необходимо:

1. Оценить существующую организационную структуру управления предприятия и предложить новую с учетом изменяющихся условий.
2. Разработать дерево целей для данной фирмы и представить в виде схемы.

Задача 9.

Отчетный год закончился для предприятия с убытками. Предприятие в этом году действовало, в основном, на московском рынке и не планировало больших объемов реализации. В настоящее время предприятие предполагает резко изменить ситуацию и осуществить проект организационных изменений.

В наступающем периоде фирма планирует увеличить объемы продаж данной продукции до 8000 ед. в год, причем 35% продаж предназначено для московского рынка. Годовая емкость московского рынка составляет около 6000 ед.

Стратегия ценообразования на данный продукт следующая:

- закупочная цена (включая и др. переменные издержки);
- НДС и др. виды налогов (44% от закупочной цены);
- постоянные издержки (17% от закупочной цены);
- прибыль (30% от закупочной цены).

На рынке существует один основной конкурент данного предприятия, для борьбы с которым используются ценовые методы конкуренции.

Необходимо:

1. Оценить перспективы деятельности предприятия в планируемом периоде.
2. Какой стратегии роста следовала компания в отчетном периоде и какой - в планируемом. Ответ обоснуйте.

Каковы возможные методы ценообразования в данных условиях и какой метод использует предприятие?

Кейс 1.

Производственно – сервисное муниципальное 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.

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

© РГУТИС

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.

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;
- 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

7.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

Тематика практических занятий

Тематика практических занятий соответствует рабочей программе дисциплины.

Очная форма обучения

5 семестр

Практическое занятие 1 по теме Введение в управление проектами.

Форма практического занятия – семинар-исследование

© РГУТИС

№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: 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 заня-	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

© РГУТИС

	тия)	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 по теме Разработка проекта и оценка его эффективности
Форма практического занятия – блиц-опрос, структурированная и управляемая дискуссия; обсуждение эссе

№п/п	**Параметр характеристики практического занятия**	**Содержание**
11.	Название практического за-	. Разработка проекта и оценка его эффективности

© РГУТИС

	нятия	
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 PC и видеопроектором, доступом в сеть Интернет

© РГУТИС

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 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 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**: 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 по теме Планирование проекта

Форма практического занятия – выполнение аналитических упражнений и решение зада

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

Проекты	Текущие операции
Конкретное начало и завершение	
Временный характер	

© РГУТИС

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	

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 по теме Источники информации для принятия решений по управлению проектами

Форма практического занятия - обсуждение веб-квеста

Краткое описание веб-квеста

Разработан	1995 год, государственным университом Сан-Диего, Берни Доджем и Томом Марчем

© РГУТИС

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. 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 по теме Управление временем проекта
Форма практического занятия -– блиц-опрос, решение задач, выполнение практических заданий

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?

© РГУТИС

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

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 по теме Управление стоимостью проекта в ГМУ
Форма практического занятия – решение задач

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 по теме. Управление рисками проекта

© РГУТИС

Форма практического занятия - блиц-опрос, решение задач, выполнение практических заданий

Задача 1. Студент должен заполнить матрицу следующего вида:

	концепция проекта	планирование и разработка проекта	осуществление проекта	завершение проекта
Управление содержанием проекта				
Управление длительностью проекта				
Управление стоимостью проекта				
Управление персоналом проекта				
Управление МТС проекта				
Управление коммуникация-ми проекта				
Управление качеством про-екта				
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: «Благоустройств территории … района». 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 по теме Контроль и регулирование проекта
Форма практического занятия – учебно-деловая игра
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?

© РГУТИС

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:

- 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.

© РГУТИС

- 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;
- 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 категорияхдисциплины.

© РГУТИС

Участники игры:

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

Компания: организация любого профиля, функционирующая 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.
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 по теме Управление коммуникациями и завершением проекта.

Форма практического занятия — выполнение практических заданий

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.

© РГУТИС

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 – защита групповых проектов
Форма практического занятия – защита проектов
Тематика проектов:
1.Типы активности менеджера в индустрии туризма (гостеприимства)
2.Мифодизайн в индустрии туризма (гостеприимства)
3. Электронный офис туристской компании
4.Бизнес-модель туристского (гостиничного) предприятия
5.Креативный менеджмент туристского (гостиничного) предприятия

6 семестр

Практическое занятие 1 по теме Понятие и сущность сервиса и сервисо-ориентированного бизнеса

Форма практического занятия — семинар-исследование
На семинар выносятся следующие вопросы для презентации кратких сообщений и обсуждения:

1. Сущность и различия программы и портфеля проектов.
2. Роль и место программы (портфеля) в стратегическом развитии организации.
3. Ключевые факторы формирования программы (портфеля) проектов.
4. Управленческие решения и их критерии при управлении программой (портфелем) проектов.
5. Методы управления программой (портфелем) проектов.

Практическое занятие 2 по темеОсновы управления качеством проекта

Форма практического занятия - case- studies

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

© РГУТИС

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;
- 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

© РГУТИС

Практическое занятие 3 по теме Коммуникации с потребителями
Форма практического занятия - решение задач и практических заданий

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 производств 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.

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

© РГУТИС

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 по теме Взаимоотношения с клиентами и проектирование управления потребительской лояльностью

Форма практического занятия -- case- studies

Кейс для разбора

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.

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

Форма практического занятия - решение задач и практических заданий

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

Данные проекта А, млн. руб.

Наименование укрупненных статей затрат	Плановый	Освоенный	Фактический

© РГУТИС

	объем	объем	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.

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?

© РГУТИС

Практическое занятие 7 по теме . Проектирование сервиса
Форма практического занятия -- решение задач и практических заданий

Задание 1.
Модифицированная матрица БКГ

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

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**

© РГУТИС

Количество блюд, тыс.шт.	30	32	32	33	33

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

Практическое занятие 8 по теме Планирование оптимального сервиса

Форма практического занятия -- case- studies

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 Малая Охта, 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 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

© РГУТИС

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 (пятиконечная 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)

© РГУТИС

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 всемир-ного 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 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 высту-

© РГУТИС

пил 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 9 – защита групповых проектов

Форма практического занятия – защита проектов

Особенности группового проекта

Студенты работают в группах от трех до пяти человек, выполняя следующие задачи:

- Выбор компании, бизнес которой выстроен традиционным образом, т.е. с недостаточным применением инновационных подходов.
- Детальное описание того, как бизнес функционирует в настоящее время.
- Презентацию того, как бизнес может функционировать через пять лет, после внедрения принципов и подходов, рассмотренных во время изучения настоящей дисциплины.
- Разработку предварительного плана «управления изменениями» или «проектирования сервиса» которые преобразует ведение бизнеса из нынешнего в желаемое состояние.

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

8.1. Основная литература

© РГУТИС

1. Управление проектами (проектный менеджмент): учеб. пособие / Г.А. Поташева. — М.: ИНФРА-М, 2017. ЭБС Znanium.com Режим доступа: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=661266

2. Управление проектами: Учебное пособие / М.В. Романова. - М.: ИД ФОРУМ: НИЦ Инфра-М, 2013. - режим доступа http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=391146

3.Управление инновационными проектами: Учебное пособие / В.Л. Попов, Н.Д. Кремлев, В.С. Ковшов; Под ред. В.Л. Попова - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. ЭБС Znanium.com Режим доступа: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=455400

4. Управление проектами: Учебное пособие / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018. Режим доступа http://znanium.com/catalog/product/966362

8.2. Дополнительная литература

1.Методология управления проектами: становление, современное состояние и развитие / О.Н. Ильина. - М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2011.— ЭБСZnanium.com Режим доступа:http://znanium.com/bookread.php?book=250582

2. Управление проектами: практикум/Тихомирова О.Г. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016 Режим доступаhttp://znanium.com/catalog.php?bookinfo=537343

3. Управление маркетинговыми проектами на предприятии: Учебное пособие / С.А. Мамонтов, Н.М. Глебова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 174 с. ЭБС Znanium.com Режим доступа: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=457427

4.. Управление проектом: комплексный подход и системный анализ: Монография / О.Г. Тихомирова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. — ЭБСZnanium.com Режим доступа:http://znanium.com/bookread.php?book=374648

8.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

www.sovnet.ru - Российская ассоциация управления проектами.

www.projectmanagement.ru - Управление проектами. М.: ГК ЛАНИТ

Электронная библиотечная система Book.ru: http://www.book.ru/

Электронная библиотека диссертаций Российской Государственной библиотеки: http://diss.rsl.ru/

"Университетская библиотека": http://www.biblioclub.ru/

Научная электронная библиотека e-library: http://www.e-library.ru/

Университетская информационная система России (УИС России): http://uisrussia.msu.ru/

Электронный ресурс издательства Springer: http://www.springerlink.com/

Единое окно доступа к образовательным ресурсам: http://window.edu.ru/

Электронная библиотека IQlib: http://www.iqlib.ru/

Электронная библиотека http://www.znanium.com/

© РГУТИС

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

1. Microsoft Windows
2. Microsoft Office
3. База данных предприятий, компаний и организаций РФ по различным областям деятельности http://www.baza-r.ru/enterprises
4. База данных Портала открытых данных РФ https://data.gov.ru/o-proekte
5. База данных Национальной ассоциации управления проектами http://www.sovnet.ru/ organizations/ certificated-organizations/
6. Информационно-справочная система Университетской информационной системы «Россия» (УИС Россия): https://uisrussia.msu.ru/
7. 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. 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 рекомендуется проводить 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

© РГУТИС

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, приобретение практических навыков овладения методами работы с применением современных информационных и коммуникационных технологий. Выполнение практической работы студенты производят в письменном или устном виде, в виде разбора case-studies, решения практических задач, презентаций и докладов.

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 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

© РГУТИС

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;

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:

© РГУТИС

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 университом 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))

© РГУТИС

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 информации 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.

© РГУТИС

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.

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; ноутбук с возможностью подключения к сети Интернет Доска.
Занятия семинарского типа	Учебная аудитория, специализированная учебная мебель. ТСО: переносное видеопроекционное оборудование для презентаций. Доска.
Самостоятельная работа обучающихся	Помещение для самостоятельной работы, специализированная учебная мебель

© РГУТИС

	ТСО: Автоматизированные места студентов с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду. Помещение для самостоятельной работы в читальном зале библиотеки филиала, специализированная учебная мебель автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет»

© РГУТИС