МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Смоленский казачий институт промышленных технологий и бизнеса (филиал) федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Московский государственный университет технологий и управления имени К.Г. Разумовского (Первый казачий университет)»

Смоленский казачий институт промышленных технологий и бизнеса (филиал)

УТВЕРЖДАЮ
Директор СКИПТБ (филиал) ФГБОУ ВО
«МГУТУ им. К.Г. Разумовского (ПКУ)
_____ Н.С. Коржикова
«21» апреля 2026 г.

Рабочая программа дисциплины (модуля)

Б1.В.01.01 МОДУЛЬ ПРОФИЛЬНОЙ НАПРАВЛЕННОСТИ Проектирование

Кафедра:	Технологии продуктов питания, предпринимательства и экономики
Направление подготовки:	38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль):	Процессное управление организацией
Квалификация выпускника:	Бакалавр
Форма обучения:	очно-заочная
Год набора:	2026
Общая трудоемкость:	72 часов/2 з.е.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат: 00F5 665F CCDB 5046 05DD 6E08 EBCB D00A DC
Действителен: с 21 октября 2025 г. по 14 января 2027 г.
Владелец: Коржикова Надежда Сергеевна
Должность: Директор

Вязьма, 2026 г.

Программу составил(и):
Канд. экон. наук доц. каф. ТППиЭ Кучерова Е.Н.

Рабочая программа дисциплины (модуля)
"Проектирование"
разработана на основании учебного плана, утвержденного ученым советом 26 марта 2026 г. протокол № 9 в соответствии с ФГОС ВО Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 970), 07.007. Профессиональный стандарт "СПЕЦИАЛИСТ ПО ПРОЦЕССНОМУ УПРАВЛЕНИЮ", утверждённый приказом Министерства труда и социальной защиты Российско Федерации от 17 апреля 2018 г. N 248н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 8 мая 2018 г., регистрационный N 51030)

Руководитель ОПОП _____

Рабочая программа обсуждена на заседании обеспечивающей кафедры
Технологии продуктов питания, предпринимательства и экономики
Протокол от 10 апреля 2026 г. № 9
Зав. кафедрой Степаненкова Людмила Николаевна_____

СОДЕРЖАНИЕ

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ И ОБЪЕМ С РАСПРЕДЕЛЕНИЕМ ПО СЕМЕСТРАМ

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫЕ С РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОСНОВНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

6. ОЦЕНОЧНЫЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

9. ОРГАНИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

1.1. Цели:

Формирование у обучающихся базовых теоретических знаний, выработка основных практических навыков в сфере проектирования бизнеса: построения и анализа действующей бизнес-модели, определения условий создания и существования компании, адекватной требованиям рыночной среды, выявления методов, позволяющих достигать заданных целей с требуемым уровнем эффективности

1.2. Задачи:

• сформировать модель бизнеса организации, оценить возможные источники доходов и направления затрат; определить требования к организации, налагаемые внешней средой;
• спроектировать (перепроектировать) основные подсистемы организации (основной деятельности и управленческие);
• определить необходимые параметры, процессы и показатели для подсистем организации;
• оценить возможную эффективность проектируемой организации.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ И ОБЪЕМ С РАСПРЕДЕЛЕНИЕМ ПО СЕМЕСТРАМ

Цикл (раздел) ОП: "Проектирование"

Связь с предшествующими дисциплинами (модулями), практиками

№ п/п	Наименование	Семестр	Шифр компетенции
1	Планирование и прогнозирование рисков	7	ПКС-2.1, ПКС-2.2, ПКС-2.3
2	Риск-менеджмент	7	ПКС-2.1, ПКС-2.2, ПКС-2.3
3	Управление персоналом	5	ПКС-2.1, ПКС-2.2, ПКС-2.3

Связь с последующими дисциплинами (модулями), практиками

№ п/п	Наименование	Семестр	Шифр компетенции
1	Преддипломная практика	9	ПКС-1.1, ПКС-1.2, ПКС-1.3, ПКС-2.1, ПКС-2.2, ПКС-2.3, ПКС-3.1, ПКС-3.2, ПКС -3.3, ПКС-4.1, ПКС-4.2, ПКС-4.3
2	Оценка эффективности кросс-функционального процесса и административного регламента организации	8	ПКС-2.1, ПКС-2.2, ПКС-2.3

Распределение часов дисциплины

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	**8 (4.2)**		Итого	
Недель	13 4/6			
Вид занятий	УП	РП	УП	РП
Практические	8	8	8	8
В том числе электрон.	4	4	4	4
В том числе в форме практ.подготовки	2	2	2	2
Итого ауд.	8	8	8	8
Контактная работа	8	8	8	8
Сам. работа	64	64	64	64
Итого	72	72	72	72

Вид промежуточной аттестации:

ЗаО 8 семестр

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫЕ С РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОСНОВНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины (модуля) направлен на формирование следующих компетенций и индикаторов их

ПКС-2:Способен разрабатывать предложения по повышению эффективности кросс-функционального процесса организации и оценивать выполнение административных регламентов, и методов измерения показателей

ПКС-2.1: Знает принципы и методы измерения и анализа показателей эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов

ПКС-2.2: Умеет выявлять потенциал повышения эффективности кросс-функционального процесса, формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов, а также оценивать риски выбранных решений

ПКС-2.3: Владеет навыками разработки предложений по совершенствованию управления кросс-функциональными процессами и административными регламентами в организации, а также оценки их эффективности

ПКС-4:Способен осуществлять проектную деятельность в рамках обучения служением для решения социально значимых задач, направленных на развитие гражданственности, социальной ответственности, патриотизма, лидерства, гражданской солидарности и традиционных ценностей, в том числе в профессиональной сфере, социальной практике, и рефлексии своей деятельности

ПКС-4.1: Знает основные этапы и методы разработки проектов, принципы и правила практической реализации проекта

ПКС-4.2: Умеет разрабатывать социально значимые проекты в условиях ресурсных, нормативных и этических ограничений, регулярного проведения рефлексивных мероприятий в целях развития гражданственности и профессионализма

ПКС-4.3: Владеет навыками практической реализации социально значимых проектов в профессиональной сфере с учетом осознанного выбора ценностных ориентиров и гражданской позиции, социальной ответственности, патриотизма и лидерства, рефлексии своей деятельности

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Код занятия	Наименования разделов, тем, их краткое содержание и результаты освоения /вид занятия/	Семестр	Часы	Интеракт.	Прак. подг.	Индикаторы достижения компетенции	Виды контроля
	Раздел 1.Основы проектирования						
1.1	**Тема 1. «Современные концепции управления проектом. Базовые понятия и определения. Планирование проекта, планирование проекта, система «расширенного управления», система «под ключ», процесс управления проектами, портфель проектов, программа проектов, модель жизненного цикла проекта. Внешнее и внутренне окружение проекта, отличие проектного управления от традиционного управления, современные тенденции развития теории управления проектом. Зарождение проектного управления, эволюция систем управления проектами.** **Умеет выявлять потенциал повышения эффективности кросс-функционального процесса, формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов, а также оценивать риски выбранных решений, разрабатывать социально значимые проекты в условиях ресурсных, нормативных и этических ограничений, регулярного проведения рефлексивных мероприятий в целях развития гражданственности и профессионализма. Владеет навыками разработки предложений по совершенствованию управления кросс-функциональными процессами и административными регламентами в организации, а также оценки их эффективности,навыками практической реализации социально значимых проектов в профессиональной сфере с учетом осознанного выбора ценностных**	8	2	0	2	ПКС-2.2,ПКС-2.3,ПКС-4.2,ПКС-4.3	Тестирование

	ориентиров и гражданской позиции, социальной ответственности, патриотизма и лидерства, рефлексии своей деятельности **/Пр/**						
1.2	**Тема 1. «Современные концепции управления проектом. Базовые понятия и определения. Планирование проекта, планирование проекта, система «расширенного управления», система «под ключ», процесс управления проектами, портфель проектов, программа проектов, модель жизненного цикла проекта. Внешнее и внутренне окружение проекта, отличие проектного управления от традиционного управления, современные тенденции развития теории управления проектом. Зарождение проектного управления, эволюция систем управления проектами. Знает принципы и методы измерения и анализа показателей эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов, основные этапы и методы разработки проектов, принципы и правила практической реализации проекта. Умеет выявлять потенциал повышения эффективности кросс-функционального процесса, формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов, а также оценивать риски выбранных решений, разрабатывать социально значимые проекты в условиях ресурсных, нормативных и этических ограничений, регулярного проведения рефлексивных мероприятий в целях развития гражданственности и профессионализма. Владеет навыками разработки предложений по совершенствованию управления кросс-функциональными процессами и административными регламентами в организации, а также оценки их эффективности,навыками практической реализации социально значимых проектов в профессиональной сфере с учетом осознанного выбора ценностных ориентиров и гражданской позиции, социальной ответственности, патриотизма и лидерства, рефлексии своей деятельности /Ср/**	8	6	0	0	ПКС-2.1,ПКС-2.2,ПКС-2.3,ПКС-4.1,ПКС-4.2,ПКС-4.3	Вопросы для самоподготовки

1.3	**Тема 2 Выбор идеи и инициация проекта. Планирование и управление содержанием проекта. Определение понятия «инициация проекта». Основные составляющие группы процессов инициации. Определение понятия «управление содержанием проекта». Дерево целей проекта. Принципы управления организацией проекта. Определение понятия «организационная структура проекта». Документация проекта. Определение и согласование проекта. Методология определения проекта.** **Умеет выявлять потенциал повышения эффективности кросс-функционального процесса, формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов, а также оценивать риски выбранных решений, разрабатывать социально значимые проекты в условиях ресурсных, нормативных и этических ограничений, регулярного проведения рефлексивных мероприятий в целях развития гражданственности и профессионализма. Владеет навыками разработки предложений по совершенствованию управления кросс-функциональными процессами и административными регламентами в организации, а также оценки их эффективности,навыками практической реализации социально значимых проектов в профессиональной сфере с учетом осознанного выбора ценностных ориентиров и гражданской позиции, социальной ответственности, патриотизма и лидерства, рефлексии своей деятельности /Пр/**	8	2	0	0	ПКС-2.2,ПКС-2.3,ПКС-4.2,ПКС-4.3	Отчёт по практической работе
1.4	**Тема 2 Выбор идеи и инициация проекта. Планирование и управление содержанием проекта. Определение понятия «инициация проекта». Основные составляющие группы процессов инициации. Определение понятия «управление содержанием проекта». Дерево целей проекта. Принципы управления организацией проекта. Определение понятия «организационная структура проекта». Документация проекта. Определение и согласование проекта. Методология определения проекта.** **Знает принципы и методы**	8	6	0	0	ПКС-2.1,ПКС-2.2,ПКС-2.3,ПКС-4.1,ПКС-4.2,ПКС-4.3	Вопросы для самоподготовки

	измерения и анализа показателей эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов, основные этапы и методы разработки проектов, принципы и правила практической реализации проекта. Умеет выявлять потенциал повышения эффективности кросс-функционального процесса, формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов, а также оценивать риски выбранных решений, разрабатывать социально значимые проекты в условиях ресурсных, нормативных и этических ограничений, регулярного проведения рефлексивных мероприятий в целях развития гражданственности и профессионализма. Владеет навыками разработки предложений по совершенствованию управления кросс-функциональными процессами и административными регламентами в организации, а также оценки их эффективности,навыками практической реализации социально значимых проектов в профессиональной сфере с учетом осознанного выбора ценностных ориентиров и гражданской позиции, социальной ответственности, патриотизма и лидерства, рефлексии своей деятельности **/Ср/**						
1.5	**Тема 3. Управление коммуникациями и информационными ресурсами проекта** **Контур обратной связи, сбор и распределение информации, способы сбора рыночной информации, документирование хода работ, планирование управления коммуникациями, контроль коммуникаций, идентификация заинтересованных сторон проекта, планирование управления заинтересованными сторонами, управление вовлеченностью заинтересованных сторон проекта, контроль вовлеченности заинтересованных сторон проекта.** **Умеет выявлять потенциал повышения эффективности кросс-функционального процесса, формулировать и обосновывать предложения по повышению**	8	2	0	0	ПКС-2.2,ПКС-2.3,ПКС-4.2,ПКС-4.3	Отчёт по практической работе

	эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов, а также оценивать риски выбранных решений, разрабатывать социально значимые проекты в условиях ресурсных, нормативных и этических ограничений, регулярного проведения рефлексивных мероприятий в целях развития гражданственности и профессионализма. Владеет навыками разработки предложений по совершенствованию управления кросс-функциональными процессами и административными регламентами в организации, а также оценки их эффективности,навыками практической реализации социально значимых проектов в профессиональной сфере с учетом осознанного выбора ценностных ориентиров и гражданской позиции, социальной ответственности, патриотизма и лидерства, рефлексии своей деятельности **/Пр/**						
1.6	**Тема 3. Управление коммуникациями и информационными ресурсами проекта** **Контур обратной связи, сбор и распределение информации, способы сбора рыночной информации, документирование хода работ, планирование управления коммуникациями, контроль коммуникаций, идентификация заинтересованных сторон проекта, планирование управления заинтересованными сторонами, управление вовлеченностью заинтересованных сторон проекта, контроль вовлеченности заинтересованных сторон проекта** **Знает принципы и методы измерения и анализа показателей эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов, основные этапы и методы разработки проектов, принципы и правила практической реализации проекта. Умеет выявлять потенциал повышения эффективности кросс-функционального процесса, формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов, а также оценивать риски выбранных**	8	6	0	0	ПКС-2.1,ПКС-2.2,ПКС-2.3,ПКС-4.1,ПКС-4.2,ПКС-4.3	Вопросы для самоподготовки

	решений, разрабатывать социально значимые проекты в условиях ресурсных, нормативных и этических ограничений, регулярного проведения рефлексивных мероприятий в целях развития гражданственности и профессионализма. Владеет навыками разработки предложений по совершенствованию управления кросс-функциональными процессами и административными регламентами в организации, а также оценки их эффективности,навыками практической реализации социально значимых проектов в профессиональной сфере с учетом осознанного выбора ценностных ориентиров и гражданской позиции, социальной ответственности, патриотизма и лидерства, рефлексии своей деятельности /Ср/						
1.7	**Тема 4.Планирование и управление продолжительностью проекта. Определение понятия «управление продолжительностью проекта». Календарный график. расписание проекта, календарный план, критический путь проекта, сжатие, растяжение, нормализация расписания. Диаграмма Ганта. Определение понятия «Сетевая модель». Метод СРМ, основные идеи, преимущества и недостатки, способы построения, дополнительные возможности, «узкие места».** **Умеет выявлять потенциал повышения эффективности кросс-функционального процесса, формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов, а также оценивать риски выбранных решений, разрабатывать социально значимые проекты в условиях ресурсных, нормативных и этических ограничений, регулярного проведения рефлексивных мероприятий в целях развития гражданственности и профессионализма. Владеет навыками разработки предложений по совершенствованию управления кросс-функциональными процессами и административными регламентами в организации, а также оценки их эффективности,навыками**	8	2	0	0	ПКС-2.2,ПКС-2.3,ПКС-4.2,ПКС-4.3	Отчёт по практической работе

	практической реализации социально значимых проектов в профессиональной сфере с учетом осознанного выбора ценностных ориентиров и гражданской позиции, социальной ответственности, патриотизма и лидерства, рефлексии своей деятельности Уметь: выстраивать сетевую модель взаимодействия, выстраивать последовательность работ и проводить оценку продолжительности работ, составлять расписание проекта, растягивать, сжимать или нормализовать расписание. Владеть: навыками составления календарного плана проекта, диаграммы Ганта. /Пр/						
1.8	**Тема 4.Планирование и управление продолжительностью проекта. Определение понятия «управление продолжительностью проекта». Календарный график. расписание проекта, календарный план, критический путь проекта, сжатие, растяжение, нормализация расписания. Диаграмма Ганта. Определение понятия «Сетевая модель». Метод СРМ, основные идеи, преимущества и недостатки, способы построения, дополнительные возможности, «узкие места». Знает принципы и методы измерения и анализа показателей эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов, основные этапы и методы разработки проектов, принципы и правила практической реализации проекта. Умеет выявлять потенциал повышения эффективности кросс-функционального процесса, формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов, а также оценивать риски выбранных решений, разрабатывать социально значимые проекты в условиях ресурсных, нормативных и этических ограничений, регулярного проведения рефлексивных мероприятий в целях развития гражданственности и профессионализма. Владеет навыками разработки предложений по совершенствованию управления кросс-функциональными процессами и административными**	8	6	0	0	ПКС-2.1,ПКС-2.2,ПКС-2.3,ПКС-4.1,ПКС-4.2,ПКС-4.3	Вопросы для самоподготовки

	регламентами в организации, а также оценки их эффективности,навыками практической реализации социально значимых проектов в профессиональной сфере с учетом осознанного выбора ценностных ориентиров и гражданской позиции, социальной ответственности, патриотизма и лидерства, рефлексии своей деятельности /Ср/						
1.9	**Тема 5. Управление стоимостью и материальными ресурсами проекта Определение понятия «ресурс», виды ресурсов проекта, управление материально-техническим обеспечением проекта. Определение понятия «управление стоимостью проекта», способы оценок стоимости проекта. Планирование управления закупками, организация проведения закупок. Определение понятия «бюджетирование», виды бюджетов, оценка выполнения бюджета. Знает принципы и методы измерения и анализа показателей эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов, основные этапы и методы разработки проектов, принципы и правила практической реализации проекта. Умеет выявлять потенциал повышения эффективности кросс-функционального процесса, формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов, а также оценивать риски выбранных решений, разрабатывать социально значимые проекты в условиях ресурсных, нормативных и этических ограничений, регулярного проведения рефлексивных мероприятий в целях развития гражданственности и профессионализма. Владеет навыками разработки предложений по совершенствованию управления кросс-функциональными процессами и административными регламентами в организации, а также оценки их эффективности,навыками практической реализации социально значимых проектов в профессиональной сфере с учетом осознанного выбора ценностных ориентиров и гражданской позиции, социальной**	8	14	0	0	ПКС-2.1,ПКС-2.2,ПКС-2.3,ПКС-4.1,ПКС-4.2,ПКС-4.3	Отчёт по практической работе

	ответственности, патриотизма и лидерства, рефлексии своей деятельности /Ср/						
1.10	**Тема 6. Управление человеческими ресурсами проекта Управление коммуникациями проекта. Управление персоналом проекта. Менеджер и команда проекта (проект-менеджер, инженер проекта, администратор проекта, функциональные менеджеры), жизненный цикл команды проекта, организационные структуры управления проектами (дивизиональная, матричная, проектная, функциональная). Знает принципы и методы измерения и анализа показателей эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов, основные этапы и методы разработки проектов, принципы и правила практической реализации проекта. Умеет выявлять потенциал повышения эффективности кросс-функционального процесса, формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов, а также оценивать риски выбранных решений, разрабатывать социально значимые проекты в условиях ресурсных, нормативных и этических ограничений, регулярного проведения рефлексивных мероприятий в целях развития гражданственности и профессионализма. Владеет навыками разработки предложений по совершенствованию управления кросс-функциональными процессами и административными регламентами в организации, а также оценки их эффективности,навыками практической реализации социально значимых проектов в профессиональной сфере с учетом осознанного выбора ценностных ориентиров и гражданской позиции, социальной ответственности, патриотизма и лидерства, рефлексии своей деятельности /Ср/**	8	12	0	0	ПКС-2.1,ПКС-2.2,ПКС-2.3,ПКС-4.1,ПКС-4.2,ПКС-4.3	Вопросы для самоподготовки
1.11	**Тема 7. Управление процессом выполнения проекта Основные моменты, которые необходимо отслеживать: выполнение графика, бюджет проекта, расходы и поступления,**	8	14	0	0	ПКС-2.1,ПКС-2.2,ПКС-2.3,ПКС-4.1,ПКС-4.2,ПКС-4.3	Вопросы для самоподготовки

	работа коллектива, новые вопросы и проблемы, действия руководителя (лист самоконтроля). Способы отслеживания и документации. Отчеты о выполнении проекта (текущие и завершающий). Основные ошибки, допускаемые во время фазы реализации проекта. Определение понятия «завершение проекта». Способы окончания проекта. Действия при завершении проекта. Задачи руководителя проекта при завершении проекта. Подготовка документа о завершении проекта. Основные ошибки фазы завершения проекта. Аудит проекта. Знает принципы и методы измерения и анализа показателей эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов, основные этапы и методы разработки проектов, принципы и правила практической реализации проекта. Умеет выявлять потенциал повышения эффективности кросс-функционального процесса, формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов, а также оценивать риски выбранных решений, разрабатывать социально значимые проекты в условиях ресурсных, нормативных и этических ограничений, регулярного проведения рефлексивных мероприятий в целях развития гражданственности и профессионализма. Владеет навыками разработки предложений по совершенствованию управления кросс-функциональными процессами и административными регламентами в организации, а также оценки их эффективности,навыками практической реализации социально значимых проектов в профессиональной сфере с учетом осознанного выбора ценностных ориентиров и гражданской позиции, социальной ответственности, патриотизма и лидерства, рефлексии своей деятельности /Ср/						
	Раздел 2.Контроль						
2.1	**Подготовка и проведение зачета с оценкой ПКС-2.1 Знает принципы и методы измерения и анализа показателей эффективности кросс-функциональных процессов и**	8	0	0	0	ПКС-2.1,ПКС-2.2,ПКС-2.3,ПКС-4.1,ПКС-4.2,ПКС-4.3	Вопросы к зачету с оценкой, итоговое тестирование

	административных регламентов **ПКС-2.2 Умеет выявлять потенциал повышения эффективности кросс-функционального процесса, формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов, а также оценивать риски выбранных решений** **ПКС-2.3 Владеет навыками разработки предложений по совершенствованию управления кросс-функциональными процессами и административными регламентами в организации, а также оценки их эффективности** **ПКС-4.1 Знает основные этапы и методы разработки проектов, принципы и правила практической реализации проекта** **ПКС-4.2 Умеет разрабатывать социально значимые проекты в условиях ресурсных, нормативных и этических ограничений, регулярного проведения рефлексивных мероприятий в целях развития гражданственности и профессионализма** **ПКС-4.3 Владеет навыками практической реализации социально значимых проектов в профессиональной сфере с учетом осознанного выбора ценностных ориентиров и гражданской позиции, социальной ответственности, патриотизма и лидерства, рефлексии своей деятельности /ЗаО/**						

Перечень применяемых активных и интерактивных образовательных технологий:

Кейс-технология

Технология включает в себя: индивидуальную самостоятельную работу обучаемых с материалами кейса (идентификация проблемы, формулирование ключевых альтернатив, предложение решения или рекомендуемого действия); работу в малых группах по согласованию видения ключевой проблемы и ее решений; презентацию и экспертизу результатов малых групп на общей дискуссии (в рамках учебной группы)

Компьютерная технология обучения

Основана на использовании информационных технологий в учебном процессе. Реализация данной технологии осуществляется посредством компьютера и иных мультимедийных средств. Использование компьютерных технологий делает учебный процесс не только современным и познавательным, но интересным для обучающихся

Проектная технология

Стандартизированный метод оценки знаний, умений, навыков учащихся, который помогает выявить и сформировать индивидуальный темп обучения, пробелы в текущей итоговой подготовке

Технология развития критического мышления

Технология направлена на развитие ученика, основными показателями которого являются оценочность, открытость новым идеям, собственное мнение и рефлексия собственных суждений

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

Самостоятельная (внеаудиторная) работа обучающегося (далее - СРС) – это планируемая учебная, практическая, учебно-исследовательская, научно-исследовательская работа студентов, выполняемая во внеаудиторное время (свободное от аудиторных учебных занятий) по заданию и при методическом руководстве научно-педагогического работника (далее – преподаватель) и (или) лиц, привлекаемых к реализации основных профессиональных образовательных программ на иных условиях, но без их непосредственного участия.

СРС по заданию и при методическом руководстве преподавателя и (или) лиц, привлекаемых к реализации основных профессиональных образовательных программ на иных условиях, реализуется во время групповых консультаций и (или)

индивидуальной работы обучающихся с преподавателями Университета и (или) лиц, привлекаемых к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальных консультаций), а также во время текущего контроля выполнения заданий, отнесенных к самостоятельной работе обучающихся.
Целью СРС является овладение формирование компетенций через овладение знаниями, умениями и навыками профессиональной деятельности по направлению подготовки (специальности). Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося.
Формы самостоятельной работы обучающихся определяются преподавателями кафедр Университета при разработке рабочих программ дисциплин (модулей), рабочих программ практик, программ государственной итоговой (итоговой) аттестации, методических указаний по выполнению практических, лабораторных работ, написанию курсовых работ/проектов и ВКР в соответствии с их содержанием.
В Университете оборудованы специальные помещения для самостоятельной работы обучающихся. Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к информационно -телекоммуникационной сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета.

6. ОЦЕНОЧНЫЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ

6.1. Перечень компетенций с указанием уровней их сформированности

ПКС-2:Способен разрабатывать предложения по повышению эффективности кросс-функционального процесса организации и оценивать выполнение административных регламентов, и методов измерения показателей

Недостаточный уровень:

Знания принципов и методов измерения и анализа показателей эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов отсутствуют

Умения выявлять потенциал повышения эффективности кросс-функционального процесса, формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов, а также оценивать риски выбранных решений не сформированы

Навыки разработки предложений по совершенствованию управления кросс-функциональными процессами и административными регламентами в организации, а также оценки их эффективности не сформированы

Пороговый уровень:

Сформированы базовые структуры знаний принципов и методов измерения и анализа показателей эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов

Умения выявлять потенциал повышения эффективности кросс-функционального процесса, формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов, а также оценивать риски выбранных решений фрагментарны и носят репродуктивный характер

Демонстрируются отдельные практические навыки разработки предложений по совершенствованию управления кросс-функциональными процессами и административными регламентами в организации, а также оценки их эффективности

Продвинутый уровень:

Знания принципов и методов измерения и анализа показателей эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов обширные, системные

Умения выявлять потенциал повышения эффективности кросс-функционального процесса, формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов, а также оценивать риски выбранных решений носят репродуктивный характер, применяются к решению типовых заданий

Демонстрируется устойчивый практический навык разработки предложений по совершенствованию управления кросс-функциональными процессами и административными регламентами в организации, а также оценки их эффективности

Высокий уровень:

Знания принципов и методов измерения и анализа показателей эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов твердые, аргументированные, всесторонние

Умения выявлять потенциал повышения эффективности кросс-функционального процесса, формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов, а также оценивать риски выбранных решений успешно применяются к решению как типовых, так и нестандартных творческих заданий

Демонстрируется способность адаптировать практический навык разработки предложений по совершенствованию управления кросс-функциональными процессами и административными регламентами в организации, а также оценки их эффективности к решению как типовых, так и нестандартных творческих заданий

ПКС-4:Способен осуществлять проектную деятельность в рамках обучения служением для решения социально значимых задач, направленных на развитие гражданственности, социальной ответственности, патриотизма, лидерства, гражданской солидарности и традиционных ценностей, в том числе в профессиональной сфере, социальной практике, и рефлексии своей деятельности

Недостаточный уровень:

Знает основные этапы разработки проектов

Пороговый уровень:

Знает основные этапы и методы разработки проектов,

Продвинутый уровень:

Знает основные этапы и методы разработки проектов, принципы практической реализации проекта

Высокий уровень:

Знает основные этапы и методы разработки проектов, принципы и правила практической реализации проекта

6.2. Описание критериев оценивания успеваемости

НЕДОСТАТОЧНЫЙ УРОВЕНЬ	ПОРОГОВЫЙ УРОВЕНЬ	ПРОДВИНУТЫЙ УРОВЕНЬ	ВЫСОКИЙ УРОВЕНЬ
Обучающийся демонстрирует: - существенные пробелы в знаниях учебного материала; - принципиальные ошибки при ответе на основные вопросы билета, отсутствует знание и понимание основных понятий и категорий; - непонимание сущности дополнительных вопросов в рамках заданий билета; - отсутствие умения выполнять практические задания, предусмотренные программой дисциплины (модуля); - отсутствие готовности (способности) к дискуссии и низкая степень контактности.	Обучающийся демонстрирует: - знания теоретического материала; - неполные ответы на основные вопросы, ошибки в ответе, недостаточное понимание сущности излагаемых вопросов; - неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы; - недостаточное владение литературой, рекомендованной программой дисциплины (модуля); - умение без грубых ошибок решать практические задания, которые следует выполнить.	Обучающийся демонстрирует: - знание и понимание основных вопросов контролируемого объема программного материала; - твердые знания теоретического материала; - способность устанавливать и объяснять связь практики и теории, выявлять противоречия, проблемы и тенденции развития; - правильные и конкретные, без грубых ошибок ответы на поставленные вопросы; - умение решать практические задания, которые следует выполнить; - владение основной литературой, рекомендованной программой дисциплины (модуля); - наличие собственной обоснованной позиции по обсуждаемым вопросам; - незначительные оговорки и неточности в раскрытии отдельных положений вопросов билета, присутствует неуверенность в ответах на дополнительные вопросы.	Обучающийся демонстрирует: - глубокие, всесторонние и аргументированные знания программного материала; - полное понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых процессов и явлений, точное знание основных понятий в рамках обсуждаемых заданий; - способность устанавливать и объяснять связь практики и теории; - логически последовательные, содержательные, конкретные и исчерпывающие ответы на все задания билета, а также дополнительные вопросы экзаменатора; - умение решать практические задания; - свободное использование в ответах на вопросы материалов рекомендованной основной и дополнительной литературы.
Оценка «незачет», «неудовлетворительно»	**Оценка «зачтено/удовлетворительно», «удовлетворительно»**	**Оценка «зачтено/хорошо», «хорошо»**	**Оценка «зачтено/отлично», «отлично»**

6.3. Оценочные средства текущего контроля

Вопросы для самоподготовки

Тема 1. Предмет и задачи курса «Проектирование»

1. Введение в управление проектами. Базовые понятия и определения.
2. Понятие и основные характеристики проектной деятельности
3. Этапы проектной деятельности
4. Классификация проектов
5. Особенности проектов различных типов
6. Виды социальных проектов
7. Понятие успешности проекта
8. Проект как объект управления.
9. Модель жизненного цикла проекта.

10. Внешнее и внутренне окружение проекта.
11. Основные участники проекта и их влияние на реализацию проекта.
12. Основные типы работы по управлению проектом.
13. Техника управления проектом.
14. Особенности эффективной реализации проекта.
15. Отличие проектного управления от традиционного управления.
16. Первые попытки использования подходов на основе проектного управления в
17. реализации сложных проектов.
18. Управление проектом реализация системного подхода, искусство достижения целей.
19. Зарождение проектного управления.
20. Проектно-ориентированные организации.

Тема 2 Выбор идеи и инициация проекта.
1. Определение понятия «инициация проекта».
2. Суть метода мозгового штурма при управлении проектами.
3. Основные составляющие группы процессов инициации.
4. Концепция проекта.
5. Составление стратегического плана проекта.
6. Способы описания продукта проекта.
7. Разработка технического задания проекта.
8. Разработка критериев выбора проекта.
9. Основные методы выбора проекта.
10. Способы сбора информации о проекте.
11. Виды формальных результатов процесса инициации проекта.
12. «Допущения» и «ограничения» в проекте
13. Методология структуризации проекта,
14. Алгоритм применения моделей структуризации
15. Принципы декомпозиции,
16. Принцип приоритета объекта управления над субъектом,
17. Принцип адаптивности к изменениям внешней среды,
18. Принцип автономности и целостности элементов структуры.
19. Определение понятия «управление содержанием проекта».
20. Дерево целей проекта.
21. Использование модели SMART для определения цели.
22. Принципы управления организацией проекта.
23. Определение понятия «организационная структура проекта».
24. Документация проекта.
25. Определение и согласование проекта.
26. Методология определения проекта.
27. Документ определения проекта (project definition report -PDR), его составляющие.

Тема 3. Управление коммуникациями и информационными ресурсами проекта
1. Информационная система управления проектом.
2. Контур обратной связи.
3. Формирование эмпирической базы исследования. Сбор первичной информации:
4. Анкетирование
5. Информационные технологии управления проектами.
6. Интегрированные информационные системы поддержки принятия решений.
7. Сравнительный анализ программного обеспечения для управления проектами.
8. Особенности внедрения информационных систем управления проектами.
9. Информационные технологии управления проектами.
10. Интегрированные информационные системы поддержки принятия решений.
11. Сравнительный анализ программного обеспечения для управления проектами.
12. Особенности внедрения информационных систем управления проектами.

Тема 4.Планирование и управление продолжительностью проекта.
1. Определение понятий «планирование» и «план проекта».
2. Основные уровни планирования.
3. Планирование целей и содержания проекта.
4. Определение работ проекта.
5. Календарное планирование.
6. Планирование ресурсов.
7. Планирование затрат и финансирования проекта.
8. Создание плана проекта.
9. Оценка эффективности проекта.
10. Календарный график (Сетевой график).
11. Диаграмма Ганта.
12. Разъясните на примере правило изображения параллельных работ.

13. Определение понятия «Сетевая модель».
14. Основные идеи, преимущества и недостатки, способы построения, дополнительные возможности, «узкие места»
15. Разъясните на примере правило изображения параллельных работ.

Тема 5. Управление стоимостью и материальными ресурсами проекта
1. Сметная стоимость проекта
2. Анализ хода работ, управление стоимостью проекта
3. Средняя норма прибыли на инвестиции.
4. Метод оценки по периоду окупаемости (payback method)
5. Метод оценки по чистой приведенной стоимости (net present value)
6. Понятие чистой приведенной стоимости.
7. Метод оценки по индексу прибыльности.
8. Понятие индекса прибыльности.
9. Метод оценки по внутренней ставке доходности (internal rate of return (IRR))
10. Оценка проекта по критерию IRR.
11. Источники финансирования проекта
12. Что является исходной информацией для определения состава операций?
13. определение сметной стоимости и бюджетирование проекта
14. контроль стоимости и отчетность по затратам;
15. разработка финансового плана с определением показателей эффективности и финансовой состоятельности проекта
16. управление финансовыми ресурсами и отклонениями от плановых показателей
17. Построение календарного плана и распределение ресурсов
18. Сроки и стоимость проекта.
19. Формирование бюджета проекта
20. Проекты, ограниченные по ресурсам
21. Дайте определение понятию «бюджет» проекта
22. Перечислите виды оценок стоимости проекта и укажите на каких стадиях они применяются
23. Разъясните на примере правило изображения параллельных работ.
24. Чем определяется стоимость проекта?
25. Дайте определение понятию «бюджет» проекта.
26. Дайте определение понятию «смета» проекта.
27. Перечислите виды оценок стоимости проекта и укажите на каких стадиях они применяются.
28. Перечислите ресурсы, которыми определяется стоимость проекта.
29. Перечислите шаги по оценке затрат проекта.
30. Дайте определение понятию «бюджетирование».
31. От чего зависит форма представления бюджетов.

Тема 6. Управление человеческими ресурсами проекта
1. Назовите основные проблемы управления человеческими ресурсами проекта.
2. Назовите основные проблемы управления командой.
3. Дайте определение команды.
4. Назовите известные Вам типы команд. Приведите по одному примеру из окружающей жизни для каждого типа команды.
5. Назовите и опишите основные факторы формирования команды.
6. Перечислите этапы формирования команды.
7. Перечислите стадии развития команды.
8. Перечислите типы совместной деятельности.
9. В чем суть проблемы расформирования команды проекта?
10. Перечислите типы конфликтов.
11. Перечислите методы управления конфликтной ситуацией.
12. Создание таблицы ответственности участников команды
13. Распределение ролей в проекте по методике RACI

Тема 7. Управление процессом выполнения проекта
1. Критерии для определения степени достижения целей проекта.
2. Формирование отчетов по проекту
3. Отслеживание хода выполнения проекта, ввода фактических данных и использования
4. методики освоенного объема
5. Оценка риска проекта.
6. Основные возможные риски проекта и пути их смягчения.
7. Что такое страхование рисков и каким образом используется при снижения рисков?
8. Как использовать распределение рисков между участниками проекта?
9. Перечислите факторы неопределенности и риска в процессе принятия решений.
10. Дайте определение понятиям «неопределенность», «риск», «вероятность риска».
11. Что такое измерение рисков?

13. Какие виды оценки риска Вам известны?
14. Назовите границы основных показателей эффективности проекта.
15. Планирование мероприятий по предотвращению рисков и устранению последствий
16. Укажите характеристики эффективного контроля.
17. Опишите критерии контроля и требуемые для них данные.
18. Перечислите этапы обеспечения процесса контроля в проекте.
19. Что понимается под мониторингом проекта?
20. В чем заключается анализ результатов работ?
21. Какие методы используются для обеспечения полноценной поддержки принятия решений руководителем проекта?
22. Методы оценки эффективности НИОКР и проекта в целом

Текущее тестирование
Тестовые задания к теме 1.
1. Синергичными проектами являются проекты, которые
а) реализация которых одновременно нецелесообразна
б) принятие или отказ от проекта А изменяет потенциальную рентабельность от проекта В, а отказ от проекта В не отражается на рентабельности проекта А
в) при реализации увеличивают рентабельность друг друга путем сокращения расходов каждого проекта или увеличения прибыльности каждого из проектов, которые рассматриваются
г) влияют на возможность реализации друг друга
2. Взаимоисключающие проекты - это проекты, которые
а) увеличивают рентабельность друг друга в случае принятия решения об их реализации одновременно
б) принятие или отказ от проекта А изменяет потенциальную рентабельность от проекта В, а отказ от проекта В не отражается на рентабельности проекта А
в) влияют на возможность реализации друг друга
г) реализация которых нецелесообразна при принятии решения об осуществлении уже выбранного проекта, поскольку прибыльность другого снижается к нулевому уровню
3. Цикл проекта — это время
а) от идентификации до завершения внедрения проекта
б) от идентификации к началу внедрения проекта
в) от замысла проекта к его окончанию и оценке результатов
г) от начала подготовки проекта до завершения его внедрения
4. Коренное переоборудование предприятий, без строительства объектов основного производственного назначения, по единому проекту называется
а) новым строительством
б) техническим перевооружением
в) расширением
г) реконструкцией
5. Удельный вес затрат на новое строительство, расширение, реконструкцию и техническое перевооружение в общей стоимости капитальных вложений характеризует структуру капитальных вложений
а) отраслевую
б) воспроизводственную
в) технологическую
6. Разработка единого проекта требуется при
а) новом строительстве
б) расширении
в) техническом перевооружении
г) реконструкции
7. Полностью отпадают затраты на подготовку территории строительства при
а) расширении
б) реконструкции
в) новом строительстве
г) техническом перевооружении предприятия
8. Затраты на демонтаж заменяемого основного технологического оборудования имеют место при
а) новом строительстве
б) реконструкции
в) техническом перевооружении
9. Понятие «проект» понимают как
а) комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленный на достижение социально-экономических результатов в течение всего времени реализации данного проекта
б) действия отдельного предприятия по разработке и внедрению определенной программы, внедрение и разработка определенного вида продукции для повышения конкурентоспособности
в) одноразовый комплекс взаимоувязанных мероприятий, направленный на удовлетворение определенной потребности путем достижения конкретных результатов при установленном материальном обеспечении с четко заданными целями в течение заданного периода
г) комплекс мероприятий, направленный на решение социальных программ, которые имеют решающее значение для развития данного региона
10. Какие экономические условия реализации не принадлежат к внутренней среде проекта?

а) обоснования инвестиций в строительство
б) собственно проектирования
в) предпроектных исследований
г) проектно-изыскательских работ
13. Какие из перечисленных факторов определяют специализацию производства?
а) объем производства
б) номенклатура вырабатываемой продукции
в) характер перерабатываемого сырья
г) технология производств
14. В соответствии с подходом ООН (ЮНИДО) выделяют такие фазы проекта как
а) концептуальная, контрактная и фаза реализации проекта
б) предыдущее технико–экономическое обоснование, вывод по проекту и решение об инвестировании
в) анализ проблемы, разработка концепции проекта, детальное представление проекта, использование результатов реализации проекта и ликвидация объектов проекта
г) прединвестиционная, инвестиционная и эксплуатационная фазы
15. В соответствии с подходом, который преобладает в Германии выделяют такие фазы проекта
а) концептуальная, контрактная и фаза реализации проекта
б) предыдущее технико – экономическое обоснование, вывод по проекту и решение об инвестировании
в) анализ проблемы, разработка концепции проекта, детальное представление проекта, использование результатов реализации проекта и ликвидация объектов проекта
г) перединвестиционная, инвестиционная та эксплуатационная фазы
16. К инвестиционной фазе проекта относят стадии
а) инженерно-техническое проектирование
б) строительство
в) детальное проектирование
г) сдача в эксплуатацию
17. На стадии идентификации
а) определяются инвестиционные предложения и собирается информация для потенциальных инвесторов
б) подготовка участка для строительства
в) установление факторов успеха или причин провала проекта
г) осуществляется разработка функциональной схемы и физического плана промышленного предприятия
18. На стадии разработки и экспертизы
а) определяются инвестиционные возможности на уровне сектора экономики или на уровне предприятия
б) осуществляется выбор целей проекта, определения заданий проекта
в) готовится вся необходимая информация для принятия решения об инвестировании проекта
г) осуществляется разработка функциональной схемы и физического плана промышленного предприятия
19. К прединвестиционной фазе проектного цикла не принадлежит
а) разработка и экспертиза
б) идентификация
в) детальное проектирование
г) производственная эксплуатация
20. К эксплуатационной фазе не относится стадия
а) сдачи в эксплуатацию
б) производственной эксплуатации
в) замены и обновление
г) производственного маркетинга
21. Критерии технического анализа собственных существующих технологий
а) наличие сопровождения производства продавцом технологий
б) технология должна быть стандартной
в) технология не должна быть ориентирована на импортное оборудование и сырье
г) технология должна быть ориентирована на доступное сырье
22. Сильные стороны предприятия
а) то, в чем оно преуспело или какая-то особенность, предоставляющая ему дополнительные возможности
б) отсутствие какого-то важного для функционирования предприятия фактора или то, что пока не удается осуществить по сравнению с другими компаниями
в) события, наступление которых может оказать неблагоприятное воздействие
г) благоприятные обстоятельства, которые предприятие может использовать для получения преимущества
23. Слабые стороны предприятия
а) изменение вкусов покупателей
б) узкий ассортимент выпускаемых товаров
в) недостаток финансирования
г) выход на рынок новых конкурентов
24. События, наступление которых может оказать неблагоприятное воздействие
а) рыночные угрозы
б) сильные стороны предприятия
в) рыночные возможности
г) слабые стороны предприятия
25. Продукт информационного проекта
а) статистические данные, результаты опросов общественного мнения, обобщение высказываний различных авторов по какому-либо вопросу
б) результат исследования, оформленный установленным образом
в) учебные пособия, инструкции, памятки, сборники задач, модели, рекомендации, сценарии мероприятия

а) система принципов, методов и средств принятия решений, которые позволяют рационально использовать имеющиеся ресурсы для удовлетворения общественных и личных потребностей
б) процесс подготовки, обоснования и отбора проектных решений
в) методология, которая применяется для определения, сравнения и обоснования управленческих решений и проектов, которая дает возможность осуществить выбор и принимать решение в условиях ограниченности ресурсов
г) набор методических принципов, которые определяют последовательность сбора и способов анализа данных, методов определения инвестиционных приоритетов, способов учета широкого круга аспектов для принятия решений относительно реализации проекта
27. Концепцию проектного анализа можно определить как
а) систему принципов, методов и средств принятия решений, которые позволяют рационально использовать имеющиеся ресурсы для удовлетворения общественных и личных потребностей
б) процесс анализа жизнеспособности проекта
в) методологию, которая применяется для определения, сравнения и обоснования управленческих решений и проектов, которая дает возможность осуществить выбор и принимать решения при условиях ограниченности ресурсов
г) набор методических принципов, которые определяют последовательность сбора и способов анализа данных, методов определения инвестиционных приоритетов, способов учета широкого круга аспектов для принятия решений относительно реализации проекта
28. К основным признакам проекта НЕ принадлежат
а) изменение состояния проекта для достижения его цели
б) ограниченность ресурсов
в) временной горизонт действия
г) экономическая взаимозависимость
29. По типам (характером и сферой деятельности) проекты делятся на
а) монопроекты, мегапроекти и мультипроекти
б) социальные, экономические, организационные, исследовательские, технические, смешанные
в) мелкие, среднии, большие и очень большие проекты
г) технопроекты, экопроекты и синергичные проекты
30. По классу (степени сложности, структурой) проекты делятся на
а) монопроекты, мегапроекти и мультипроекти
б) технопроекты, екопроекты и синергичные проекты
в) социальные, экономические, организационные, технические и смешанные проекты
г) мелкие, среднии, большие и очень большие проекты
31. Для оценки инвестиционных проектов, не требующих долговременных затрат на их внедрение а) П / К
б) Ci +EH * Ki
в) ЧДД / К
г) Σt=0 Пt / (1+E)t
32. Для выбора лучшего варианта новой техники из нескольких используются формулы
а) К / П
б) Ci +EH * Ki
в) Σt=0 Kt / (1+E)t
г) (В2 – В1) * (Ц2 - С)
33. Норма дисконта, при которой дисконтированная стоимость дохода PV равна приведенным капитальным вложениям К, т.е. PV = К
а) индекс доходности
б) чистый дисконтированный доход
в) внутренняя норма доходности
г) приведенные затраты
34. Для оценки эффективности инвестиционных проектов с разными сроками внедрения и периодом получения дохода используются показатели
а) приведенные затраты
б) чистый дисконтированный доход
в) годовой экономический эффект
г) внутренняя норма доходности
д) дневная выручка
35. Инвестиционный проект эффективен и может быть принят к осуществлению, если индекс доходности
а) равен 1
б) равен 0
в) больше 1
г) меньше 1
36. Абсолютная (общая) экономическая эффективность проектов определяется как
а) отношение эффекта к капиталовложениям
б) отношение разности текущих затрат к разности капитальных вложений
в) отношение разности себестоимости будущей продукции к разности капитальных вложений
г) отношение текущих затрат к капиталовложениям
37. Отношение прироста годовой прибыли предприятия к капиталовложениям, вызвавшим этот прирост
а) коэффициент экономической эффективности капиталовложений
б) срок окупаемости
в) показатель минимума приведенных затрат
г) коэффициент сравнительной экономической эффективности
38. Срок окупаемости капитальных вложений (показатель обратный коэффициенту эффективности) исчисляется как
а) отношение суммы капитальных вложений к размеру годовой прибыли
б) сумму текущих затрат (себестоимости) и капитальных вложений, приведенных к одинаковой размерности в соответствии

40. Если существует проблема выбора взаимоисключающих проектов, то принимается вариант с наибольшим
а) коэффициентом экономической эффективности капиталовложений
б) сроком окупаемости
в) показателем минимума приведенных затрат
г) коэффициентом сравнительной экономической эффективности

Практические работы
Практические работы представлены в приложении

6.4. Оценочные средства промежуточной аттестации

Вопросы к зачету с оценкой
ПКС-2: Способен разрабатывать предложения по повышению эффективности кросс-функционального процесса организации и оценивать выполнение административных регламентов, и методов измерения показателей
ПКС-2.1: Знает принципы и методы измерения и анализа показателей эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов
Индикатор достижения компетенции "УМЕТЬ"
1. Задания на установление правильной последовательности (5 заданий)
1.1. Установите последовательность основных элементов планирования проекта:
1. Определение целей проекта
2. Составление расписания
3. Согласование ресурсов
4. Формирование структуры работ

1.2. Укажите правильную последовательность процессов инициации проекта:
1. Определение заинтересованных сторон
2. Формулирование целей проекта
3. Разработка устава проекта
4. Согласование проекта с заказчиком

1.3. Укажите последовательность действий при управлении вовлеченностью заинтересованных сторон в проект:
1. Планирование вовлеченности
2. Определение заинтересованных сторон
3. Контроль и корректировка вовлеченности
4. Реализация мер по вовлечению

1.4. Расположите методы управления расписанием по возрастанию сложности:
1. Диаграмма Ганта
2. Метод критического пути (CPM)
3. Сжатие и нормализация расписания
4. Сетевая модель

1.5. Расположите организационные структуры управления проектами по степени централизации:
1. Функциональная
2. Матричная
3. Проектная
4. Дивизиональная

Задания на установление соответствия (5 заданий)
2.1. Соотнесите понятия, связанные с проектом, с их определениями:

Понятие	Определение
A) Портфель проектов	1) Совокупность проектов, объединенных целью
B) Программа проектов	2) Управление проектом от начала до конца
C) Модель жизненного цикла	3) Последовательность фаз проекта
D) Система «под ключ»	4) Полный цикл реализации проекта с передачей заказчику
	5) Совокупность действий по управлению проектом

2.2. Соотнесите термины, связанные с проектной деятельностью с их характеристиками:

Понятие	Характеристика
A) Инициация проекта	1) Формирование команды и распределение ролей
B) Управление содержанием	2) Подходы и методы формулирования проекта
C) Организационная структура	3) Определение и утверждение начала проекта
D) Документация проекта	4) Официальные документы, регламентирующие проект
	5) Контроль и изменение объема работ проекта

2.3. Соотнесите термины, связанные с коммуникацией в проекте, с их определениями:

Термин	Определение
A) Контур обратной связи	1) Механизм получения и обработки обратной информации
B) Планирование коммуникаций	2) Определение лиц и групп, влияющих на проект

C) Идентификация заинтересованных сторон 3) Определение способов и каналов передачи информации
D) Управление вовлеченностью 4) Мониторинг эффективности коммуникаций
5) Меры по обеспечению участия заинтересованных сторон

2.4. Соотнесите методы управления продолжительностью с их характеристиками:
Метод Характеристика
A) Диаграмма Ганта 1) Расписание с плановыми датами выполнения работ
B) Метод критического пути 2) Балансировка нагрузки и времени
C) Сжатие расписания 3) Уменьшение времени выполнения проекта
D) Нормализация расписания 4) Определение самой длинной последовательности работ
5) Визуальное представление расписания проекта

2.5. Соотнесите понятия, связанные с ресурсным обеспечением проекта, с их определениями:
Понятие Определение
A) Ресурс 1) Процесс оценки и контроля затрат проекта
B) Управление стоимостью 2) Любое средство, необходимое для выполнения работ
C) Планирование закупок 3) Формирование финансового плана проекта
D) Бюджетирование 4) Организация приобретения необходимых ресурсов
5) Сравнение фактических затрат с плановыми

2.6. Соотнесите роли в команде проекта с их функциями:
Роль Функция
A) Проект-менеджер 1) Управление функциональными подразделениями
B) Инженер проекта 2) Выполнение поставленных задач
C) Администратор проекта 3) Организация документации и поддержки
D) Функциональный менеджер 4) Руководство и координация проекта
5) Техническая реализация задач

ПКС-2.2: Умеет выявлять потенциал повышения эффективности кросс-функционального процесса, формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов, а также оценивать риски выбранных решений
Индикатор достижения компетенции "УМЕТЬ"
3.1. Какое из следующих утверждений лучше всего характеризует отличие проектного управления от традиционного?
а) Проектное управление ориентировано на уникальные, временные задачи
б) Традиционное управление фокусируется на постоянных процессах
в) Проектное управление требует координации ресурсов и сроков
г) Все перечисленное верно
Ответ: _____
Обоснование: _____
3.2. Что из перечисленного является основным элементом процесса инициации проекта?
а) Определение бюджета
б) Формирование устава проекта
в) Разработка расписания
г) Управление рисками
Ответ: _____
Обоснование: _____
3.3. Почему важно планировать управление коммуникациями в проекте?
а) Для контроля затрат проекта
б) Для обеспечения своевременного обмена информацией между участниками
в) Для оценки рисков проекта
г) Для разработки расписания
Ответ: _____
Обоснование: _____
3.4. Почему метод критического пути является эффективным инструментом управления продолжительностью проекта?
а) Позволяет визуализировать задачи
б) Определяет задачи, критичные по времени, влияющие на сроки проекта
в) Помогает в управлении ресурсами
г) Упрощает бюджетирование
Ответ: _____
Обоснование: _____
3.5. Какое из утверждений правильно отражает суть управления стоимостью проекта?
а) Управление только закупками
б) Оценка и контроль всех затрат проекта
в) Планирование только материальных ресурсов
г) Контроль времени выполнения работ
Ответ: _____
Обоснование: _____
3.6. Почему важно учитывать жизненный цикл команды проекта при управлении человеческими ресурсами?
а) Для планирования бюджета

б) Для эффективного формирования и развития команды
в) Для контроля сроков выполнения задач
г) Для управления закупками
Ответ: _____
Обоснование: _____
3.7. Какова основная задача руководителя проекта на фазе выполнения?
а) Планирование бюджета
б) Контроль графика и решение возникающих проблем
в) Определение состава команды
г) Разработка устава проекта
Ответ: _____
Обоснование: _____
3.8. Какое из утверждений лучше всего характеризует проектную организационную структуру?
а) Постоянная структура, не меняющаяся в ходе проекта
б) Временная структура, созданная для решения конкретной задачи
в) Структура, ориентированная на функциональные подразделения без выделения проекта
г) Структура, в которой менеджер проекта не имеет полномочий принимать решения
Ответ: _____
Обоснование: _____
3.9. Почему важно разрабатывать организационную структуру проекта на этапе планирования?
а) Чтобы определить бюджет проекта
б) Чтобы четко распределить роли, обязанности и полномочия участников проекта
в) Чтобы избежать необходимости коммуникации между участниками
г) Чтобы сократить сроки выполнения проекта
Ответ: _____
Обоснование: _____
3.10. Какое преимущество характерно для проектной организационной структуры по сравнению с функциональной?
а) Более высокая специализация сотрудников
б) Централизация полномочий у функциональных менеджеров
в) Гибкость и возможность оперативного принятия решений менеджером проекта
г) Отсутствие необходимости в коммуникации между отделами
Ответ: _____
Обоснование: _____

ПКС-2.3: Владеет навыками разработки предложений по совершенствованию управления кросс-функциональными процессами и административными регламентами в организации, а также оценки их эффективности
Индикатор достижения компетенции "ВЛАДЕТЬ"
Кейс 1. Оптимизация кросс-функционального взаимодействия в строительной компании «СтройИнвест»
Ситуация: Компания «СтройИнвест» занимается крупными инфраструктурными проектами в Москве и Московской области. В последние годы наблюдается рост количества ошибок и задержек из-за недостаточной координации между отделами проектирования, закупок, строительства и бухгалтерии. Отделы работают по разным регламентам, что приводит к дублированию функций и конфликтам. Проблемы:
1. Отсутствие единой системы коммуникаций и координации.
2. Несогласованность административных регламентов между отделами.
3. Задержки в согласовании закупок и оплат.
4. Низкая прозрачность финансовых потоков.
Вопросы:
1. Как провести анализ текущих кросс-функциональных процессов?
2. Какие меры помогут унифицировать и согласовать административные регламенты?
3. Какие инструменты визуализации и координации можно внедрить?
4. Как оценить эффективность внедрённых изменений?

Кейс 2. Внедрение кросс-функционального проекта по трансформации IT-процессов в компании «ТехноСофт»
Ситуация: Компания «ТехноСофт», разработчик программного обеспечения, решила перейти на гибкую методологию Agile. Для этого сформирована кросс-функциональная команда из IT-специалистов, HR, финансового отдела и бизнес-аналитиков. Однако возникли проблемы с согласованием требований, планированием бюджета и контролем исполнения. Проблемы:
1. Разные подходы к планированию и оценке задач в отделах.
2. Недостаточная коммуникация между функциональными подразделениями.
3. Отсутствие единой системы контроля затрат и сроков.
Вопросы:
1. Как наладить эффективное взаимодействие внутри кросс-функциональной команды?
2. Какие административные регламенты необходимо разработать или адаптировать?
3. Как интегрировать финансовый контроль в Agile-процессы?
4. Какие методы измерения эффективности команды использовать?

Кейс 3. Повышение эффективности кросс-функционального процесса закупок в компании «ЭкоПром»
Ситуация:Производственная компания «ЭкоПром» испытывает сложности с закупками из-за разрозненности отделов снабжения, логистики и бухгалтерии. Часто возникают задержки поставок, ошибки в документации и перерасход бюджета.Проблемы:
Отсутствие единого регламента закупок.
Недостаточная прозрачность и контроль финансовых операций.

Кейс 4. Реорганизация кросс-функционального процесса обслуживания клиентов в банке «ФинансПлюс»
Ситуация: Банк «ФинансПлюс» столкнулся с жалобами клиентов на длительное время обработки заявок из-за разрозненной работы отделов продаж, кредитования, юридического и IT-поддержки. Проблемы:
Отсутствие единого процесса обработки заявок.
Несогласованность действий между отделами.
Недостаточный контроль качества и сроков.
Вопросы:
1. Как выстроить кросс-функциональный процесс обслуживания клиентов?
2. Какие административные регламенты необходимо разработать?
3. Как организовать контроль выполнения регламентов?
4. Какие методы измерения удовлетворённости клиентов и эффективности процессов использовать?

Кейс 5. Оптимизация кросс-функционального взаимодействия в логистической компании «ТрансЭкспресс»
Ситуация:
Компания «ТрансЭкспресс» испытывает сложности с координацией между отделами планирования маршрутов, складского учёта и бухгалтерии, что приводит к задержкам и ошибкам в документации.
Проблемы:
Несогласованные процессы и регламенты.
Отсутствие централизованного контроля.
Низкая скорость реакции на изменения.
Вопросы:
1. Как провести анализ и стандартизацию процессов?
2. Какие инструменты координации и визуализации внедрить?
3. Как организовать контроль выполнения регламентов?
4. Какие показатели эффективности использовать?

Кейс 6. Внедрение кросс-функционального проекта по цифровизации в компании «МедТех»
Ситуация:
Компания «МедТех», производитель медицинского оборудования, запускает проект цифровизации производства и документооборота. В проекте участвуют IT, производство, финансы и HR.
Проблемы:
Разные подходы к работе и коммуникации.
Отсутствие общих стандартов и регламентов.
Сложности в контроле бюджета и сроков.
Вопросы:
1. Как организовать кросс-функциональную команду?
2. Какие регламенты и стандарты необходимо разработать?
3. Как обеспечить прозрачность финансов и контроль выполнения задач?
4. Какие методы измерения прогресса и эффективности использовать?

Задача 1. Определите чистую прибыль предприятия по плану на II квартал, если стоимость товарной продукции планируется в размере 1 390 тыс. р. Остатки нереализованной продукции на начало квартала – 360 тыс. р., на конец квартала – 140 тыс. р. Себестоимость реализованной продукции – 1 080 тыс. р. Выручка от реализации основных фондов – 300 тыс. р. Балансовая стоимость основных фондов, подлежащих реализации – 800 тыс. р. Их износ составляет 70 %. Налог на прибыль – 20 %.
Задача 2. Прибыль от реализации продукции планируется в сумме 920 тыс. р. в год. Прибыль от прочей реализации – 63 тыс. р. Себестоимость реализованной продукции предусматривается в размере 7 640 тыс. р., в том числе материальные ресурсы – 70 %. Ставка налога на прибыль – 20 %, НДС – 18 %. Определите сумму налоговых платежей в бюджет.
Размер инвестиции в проект - 200 000 тыс.руб. Доходы от инвестиций в первом году: 50 000 тыс.руб.; во втором году: 50 000 тыс.руб.; в третьем году: 90000 тыс.руб.; в четвертом году: 110000 тыс.руб. Ставка дисконтирования равна 15%. Определите период, по истечении которого инвестиции в проект окупаются.
Задача 3. Мебельное предприятие на производственной площади 700 м2 осуществляет производство книжных шкафов. Режим работы предприятия: прерывная рабочая неделя, одна смена, продолжительность смены 8 ч. Технологическая трудоемкость изготовления одного шкафа составляет 14,3 ч. Норма площади одного рабочего места – 20 м2 . Планом производства предусмотрен выпуск в среднем 15 шкафов в смену. Определите годовой плановый объем производства книжных шкафов.
Задача 4. Размер инвестиции в проект - 200 000 тыс.руб. Доходы от инвестиций в первом году: 50 000 тыс.руб.; во втором году: 50 000 тыс.руб.; в третьем году: 90000 тыс.руб.; в четвертом году: 110000 тыс.руб. Ставка дисконтирования равна 15%. Определите период, по истечении которого инвестиции в проект окупаются.

ИТОГОВОЕ ТЕСТИРОВАНИЕ

1. Какое из утверждений наиболее точно отражает отличие проектного управления от традиционного управления?
а) Проектное управление ориентировано только на долгосрочные задачи
б) Проектное управление всегда предполагает постоянный состав команды
в) Проектное управление направлено на достижение уникальных целей в ограниченные сроки
г) Традиционное управление не использует планирование
д) Традиционное управление всегда временно
2. Какой термин обозначает совокупность взаимосвязанных проектов, управление которыми координируется для получения выгод, недоступных при отдельном управлении?

д) Контроль качества
7. Какой элемент структуры управления проектами отвечает за стандартизацию процессов, обмен ресурсами и методологиями?
а) Производственное подразделение
б) Офис управления проектами
в) Финансовый отдел
г) Служба безопасности
д) Отдел маркетинга
6. Что такое «дерево целей проекта»?
а) График выполнения работ
б) Список ресурсов
в) Визуализация взаимосвязанных целей проекта
г) Смета расходов
д) Описание рисков
7. Какой из перечисленных методов применяется для оценки времени выполнения задач и определения критического пути?
а) SWOT-анализ
б) PERT
в) Мозговой штурм
г) Диаграмма Парето
д) Анализ заинтересованных сторон
9. Какой тип организационной структуры управления проектами предполагает, что сотрудники подчиняются двум или более руководителям?
а) Матричная
б) Проектная
в) Функциональная
г) Дивизиональная
д) Линейная
10. Какой из следующих документов фиксирует календарные даты начала и завершения операций, контрольные события и ресурсы?
а) Календарь проекта
б) График отпусков
в) План управления расписанием
г) Базовое расписание
д) Расписание проекта
11. В проекте предусмотрено производство 50 изделий. Если на самую длительную операцию требуется 2 рабочих места, а длительность межоперационного перерыва — 20 минут, сколько смен потребуется для выполнения всей партии, если смена — 8 часов, а каждая операция занимает 30 минут?
а) 2
б) 5
в) 4
г) 3
д) 6
12. Какой из следующих инструментов лучше всего подходит для визуализации задач и их продолжительности на временной шкале?
а) Диаграмма Парето
б) Диаграмма Ганта
в) Диаграмма Исикавы
г) Сетевой график
д) Матрица ответственности
13. Если бюджет проекта составляет 1 000 000 руб., а фактические расходы на текущий момент — 600 000 руб., при освоенном объёме работ на 500 000 руб., какова величина перерасхода или экономии бюджета?
а) Перерасход 100 000 руб.
б) Экономия 100 000 руб.
в) Экономия 500 000 руб.
г) Перерасход 500 000 руб.
д) Нет перерасхода
14. Какой из перечисленных процессов относится к контролю коммуникаций в проекте?
а) Разработка расписания
б) Мониторинг и анализ обмена информацией
в) Составление бюджета
г) Формирование команды
д) Проведение закупок
15. Что является основной задачей менеджера проекта?
а) Управление содержанием работ
б) Обеспечение качества документооборота
в) Координация процессов для достижения целей проекта
г) Формирование бюджета
д) Проведение маркетинговых исследований

ПКС-4: Способен осуществлять проектную деятельность в рамках обучения служением для решения социально значимых

2. Разработка модели жизненного цикла проекта
3. Формирование портфеля проектов
4. Согласование плана с заинтересованными сторонами

1.2. Расположите этапы инициации проекта в правильном порядке:
1. Определение заинтересованных сторон
2. Формулирование устава проекта
3. Согласование проекта с заказчиком
4. Разработка дерева целей проекта

1.3. Укажите правильную последовательность процессов управления коммуникациями в проекте:
1. Сбор и распределение информации
2. Планирование управления коммуникациями
3. Идентификация заинтересованных сторон
4. Контроль коммуникаций

1.4. Расположите этапы управления продолжительностью проекта:
1. Определение работ и их последовательности
2. Разработка календарного графика
3. Определение критического пути
4. Построение сетевой модели

1.5. Расположите этапы завершения проекта в правильном порядке:
1. Действия руководителя по завершению проекта
2. Оценка результатов и закрытие задач
3. Подготовка документа о завершении проекта
4. Проведение аудита проекта

2.Задания на установление соответствия (5 заданий)
2.1. Установите соответствие между видами проектов и их характеристиками:
Характеристика Вид проекта
1) Совокупность проектов, объединённых целью A) Модель жизненного цикла
2) Управление проектом от начала до конца B) Программа проектов
3) Последовательность фаз проекта C) Портфель проектов
4) Полный цикл реализации с передачей заказчику D) Система «под ключ»
E) Процесс управления

2.2. Соотнесите процессы инициации с их характеристиками:
Процесс инициации Характеристика
1) Формирование устава проекта A) Официальное утверждение начала проекта
2) Определение заинтересованных сторон B) Идентификация лиц, влияющих на проект
3) Согласование проекта C) Утверждение целей и содержания проекта
4) Разработка дерева целей D) Визуализация целей и задач проекта
E) Формализация объёма работ

2.3. Соотнесите методы управления продолжительностью с их описаниями:
Метод Описание
1) Диаграмма Ганта A) Визуальное представление расписания проекта
2) Метод критического пути B) Определение самой длинной последовательности работ
3) Сжатие расписания C) Уменьшение времени выполнения проекта
4) Нормализация расписания D) Балансировка нагрузки и времени
E) План с датами выполнения работ

2.4. Соотнесите виды ресурсов с их определениями:
Вид ресурса Определение
1) Материальные ресурсы A) Денежные средства для финансирования проекта
2) Финансовые ресурсы B) Физические средства, используемые в проекте
3) Трудовые ресурсы C) Человеческий потенциал и навыки
4) Информационные ресурсы D) Данные и знания, необходимые для проекта
E) Ограничения по времени на выполнение задач

2.5. Соотнесите организационные структуры управления проектами с их характеристиками:
Структура Характеристика
1) Функциональная A) Полная концентрация на проекте, менеджер проекта имеет полномочия
2) Матричная B) Прямая иерархия командования
3) Проектная C) Централизация полномочий в функциональных подразделениях
4) Дивизиональная D) Управление по продуктам или направлениям
E) Совмещение функционального и проектного управления

ПКС-4.2: Умеет разрабатывать социально значимые проекты в условиях ресурсных, нормативных и этических ограничений, регулярного проведения рефлексивных мероприятий в целях развития гражданственности и профессионализма
Индикатор достижения компетенции "УМЕТЬ"
3.1. К общим функциям менеджмента, характеризующим содержание управленческого труда, относятся:
а) планирование, контроль
б) подготовка производства, оперативное управление, координация
в) распорядительство, организация, координация
г) планирование, организация производства, реализация товаров
Ответ: _____
Обоснование: _____
3.2. Почему метод критического пути (CPM) является важным инструментом управления проектом?
а) Позволяет визуализировать задачи проекта
б) Определяет задачи, критичные по времени, влияющие на сроки проекта
в) Упрощает бюджетирование проекта
г) Обеспечивает распределение ресурсов
Ответ: _____
Обоснование: _____
3.3. Почему важно планировать управление коммуникациями в проекте?
а) Для контроля затрат проекта
б) Для обеспечения своевременного обмена информацией между участниками
в) Для оценки рисков проекта
г) Для разработки расписания
Ответ: _____
Обоснование: _____
3.4. Какое преимущество характерно для проектной организационной структуры по сравнению с функциональной?
а) Более высокая специализация сотрудников
б) Централизация полномочий у функциональных менеджеров
в) Гибкость и возможность оперативного принятия решений менеджером проекта
г) Отсутствие необходимости в коммуникации между отделами
Ответ: _____
Обоснование: _____
3.5. Почему важно учитывать жизненный цикл команды проекта при управлении человеческими ресурсами?
а) Для планирования бюджета
б) Для эффективного формирования и развития команды
в) Для контроля сроков выполнения задач
г) Для управления закупками
Ответ: _____
Обоснование: _____
3.6. Какова основная задача руководителя проекта на фазе выполнения?
а) Планирование бюджета
б) Контроль графика и решение возникающих проблем
в) Определение состава команды
г) Разработка устава проекта
Ответ: _____
Обоснование: _____
3.7. Какое основное преимущество проектной организационной структуры?
а) Сложность координации и высокая стоимость
б) Чёткое распределение ролей и высокая мотивация команды
в) Отсутствие ответственности у участников проекта
г) Длительный срок существования команды
Ответ: _____
Обоснование: _____
3.8. Почему важно планировать управление коммуникациями в проекте?
а) Для контроля затрат проекта
б) Для обеспечения своевременного и эффективного обмена информацией между участниками
в) Для разработки расписания проекта
г) Для оценки рисков
Ответ: _____
Обоснование: _____
3.9. Какой из факторов является ключевым при выборе организационной структуры управления проектом?
а) Размер и сложность проекта
б) Количество сотрудников в организации
в) Географическое расположение офиса
г) Вид продукции компании
Ответ: _____
Обоснование: _____
3.10. Почему метод критического пути (CPM) важен для управления продолжительностью проекта?
а) Он помогает определить задачи, критичные по времени, влияющие на общий срок проекта
б) Он упрощает бюджетирование проекта

в) Он позволяет избежать необходимости коммуникации между участниками
г) Он сокращает количество ресурсов, необходимых для проекта
Ответ: _____
Обоснование: _____
3.11. Какова основная задача руководителя проекта на фазе выполнения?
а) Планирование бюджета
б) Контроль выполнения графика и решение возникающих проблем
в) Разработка устава проекта
г) Определение состава команды
Ответ: _____
Обоснование: _____

ПКС-4.3: Владеет навыками практической реализации социально значимых проектов в профессиональной сфере с учетом осознанного выбора ценностных ориентиров и гражданской позиции, социальной ответственности, патриотизма и лидерства, рефлексии своей деятельности
Индикатор достижения компетенции "ВЛАДЕТЬ
"Кейс 1. Проект «ХОРОШЕЕ ДЕЛО» — развитие человеческого капитала и социализация детей в России
Ситуация:
Проект «ХОРОШЕЕ ДЕЛО», реализуемый в рамках конкурса «Лидеры России» и поддерживаемый АНО «Россия – страна возможностей», направлен на создание цифровой платформы с технологиями искусственного интеллекта для детей и подростков, оказавшихся в трудной жизненной ситуации. Проект стартовал в Москве и охватывает более 30 регионов страны.
Цель — профилактика безнадзорности и правонарушений, развитие гражданственности и социальной ответственности через профориентацию, наставничество и организацию экскурсий на предприятия.
Вопросы:
1. Как организовать взаимодействие между образовательными учреждениями, предприятиями и социальными службами?
2. Какие методы вовлечения подростков в проект наиболее эффективны?
3. Как обеспечить прозрачность финансирования и отчётность перед спонсорами?
4. Какие показатели использовать для оценки социального эффекта?

Кейс 2. Проект «Мои документы» и «Спортивные выходные» в Москве — поддержка здорового образа жизни и социальной активности
Ситуация:
Департамент труда и социальной защиты населения города Москвы совместно с центрами госуслуг «Мои документы» и Москомспорт реализует проект «Спортивные выходные». Это серия бесплатных занятий уличными видами спорта в 27 городских парках, направленных на пропаганду здорового образа жизни и развитие гражданской солидарности.
Проект охватывает более 100 тысяч москвичей и включает бег, йогу, скейтбординг, воркаут и экскурсии.
Вопросы:
1. Как организовать проектную команду для координации мероприятий в разных парках?
2. Какие методы коммуникации использовать для привлечения и удержания участников?
3. Как обеспечить финансовый контроль и отчётность по расходам?
4. Какие социальные показатели важны для оценки успеха?

Кейс 3. Благотворительный проект фонда «Вера» — помощь детям с особыми потребностями
Ситуация: Фонд помощи хосписам «Вера» совместно с Ассоциацией «Аутизм Регионы» реализует проект по оказанию адресной финансовой и правовой помощи детям с диагнозом ДЦП и врождёнными пороками челюстно-лицевой области.
Проект действует в Санкт-Петербурге и нескольких регионах России.
В рамках проекта проводятся обучающие онлайн-лекции, волонтёрские акции и сбор средств на лечение и реабилитацию.
Вопросы:
1. Как организовать волонтёрскую команду и распределить обязанности?
2. Какие инструменты коммуникации использовать для информирования и привлечения доноров?
3. Как обеспечить прозрачность финансовых потоков и отчётность?
4. Какие критерии эффективности проекта?

Кейс 4. Проект «Добрый город» в Екатеринбурге — развитие волонтёрства и социальной ответственности
Ситуация: В Екатеринбурге стартовал проект «Добрый город», направленный на развитие волонтёрского движения и социальной активности среди молодёжи. Проект включает организацию субботников, помощь пожилым людям и проведение культурных мероприятий.
Особое внимание уделяется формированию гражданской солидарности и патриотизма через участие в общественных инициативах.
Вопросы:
1. Как спланировать проект с учётом разнообразия задач и участников?
2. Какие методы мотивации и коммуникации использовать?
3. Как организовать финансовый контроль и отчётность?
4. Какие социальные показатели важны для оценки?

Кейс 5. Проект «Я дома» — онлайн-платформа поддержки москвичей в период пандемии
Ситуация: Комплекс социального развития Москвы запустил портал «Я дома» как информационную и волонтёрскую платформу для поддержки жителей в период пандемии COVID-19. Портал предоставляет информацию о мерах поддержки,

Кейс 7. Проект «Вместе с мамой» — помощь семьям с детьми-инвалидами
Ситуация: Фонд «Вместе с мамой» реализует программу поддержки семей с детьми-инвалидами в Московской области. Проект включает оказание медицинской, социальной и правовой помощи, организацию реабилитации и образовательных мероприятий. Особое внимание уделяется развитию социальной ответственности и гражданской солидарности.
Вопросы:
1. Как организовать проектную деятельность с учётом комплексного характера помощи?
2. Какие коммуникационные каналы использовать для взаимодействия с семьями и партнёрами?
3. Как обеспечить прозрачность финансирования?
4. Какие критерии эффективности проекта?

Кейс 8. Проект «Чистый Оскол» — экологическая инициатива с вовлечением пожилых людей
Ситуация: Инициативная группа пожилых жителей города Старый Оскол организовала проект по благоустройству местного парка через регулярные субботники, образовательные лекции и волонтёрские акции.
Проект направлен на развитие гражданской ответственности и традиционных ценностей.
Вопросы:
1. Как организовать управление проектом с учётом возрастных особенностей участников?
2. Какие методы коммуникации и мотивации использовать?
3. Как контролировать использование ресурсов и финансирование?
4. Как оценить социальный эффект?

Кейс 9. Проект «Доброволец Москвы» — развитие волонтёрства и гражданской активности
Ситуация: Департамент труда и социальной защиты населения Москвы реализует проект «Доброволец Москвы», направленный на развитие волонтёрства среди молодёжи и формирование гражданской ответственности.
Проект включает обучение, организацию акций и поддержку инициатив.
Вопросы:
1. Как спланировать жизненный цикл команды проекта?
2. Какие методы управления коммуникациями использовать?
3. Как обеспечить финансовую прозрачность?
4. Какие методы мотивации применить?
5. Как оценить результаты?

Кейс 10. Проект «Твори добро» — благотворительная инициатива в Санкт-Петербурге
Ситуация: Некоммерческая организация Санкт-Петербурга запускает проект «Твори добро», направленный на помощь малообеспеченным семьям через сбор и распределение гуманитарной помощи, организацию мастер-классов и культурных мероприятий. Проект способствует развитию социальной ответственности и гражданской солидарности.
Вопросы:
1. Как организовать проект с учётом логистики и распределения помощи?
2. Какие коммуникационные каналы использовать для привлечения доноров и волонтёров?
3. Как обеспечить прозрачность финансов и отчётность?
4. Какие показатели эффективности важны?

Итоговое тестирование
1. Что является основной категорией социального проектирования?
а) Объект проектирования
б) Субъект проектирования
в) Цель проектирования
г) Ресурсы проектирования
2. Какие этапы включает процесс социального проектирования?
а) Систематизация материалов, формулировка проблемы, оформление плана, реализация проекта, оценка и контроль, анализ результатов
б) Систематизация материалов, формулировка проблемы, реализация проекта, оценка и контроль, анализ результатов
в) Систематизация материалов, формулировка проблемы, оформление плана, реализация проекта, анализ результатов
г) Систематизация материалов, формулировка проблемы, реализация проекта, оценка результатов, анализ результатов
3. Что такое «систематизация материалов» в социальном проектировании?
а) Сбор информации о существующей социальной проблеме
б) Анализ собранной информации и определение причин возникновения проблемы
в) Формулировка проблемы и определение возможных путей её решения
г) Разработка рекомендаций для решения проблемы
4. Что такое «актуальная проблема» в социальном проектировании?
а) Проблема, которая требует немедленного решения
б) Проблема, которая имеет негативные последствия для общества
в) Проблема, которая мешает развитию социальной сферы
г) Проблема, которая влияет на качество жизни населения
д) Проблема, которая которая способствует развитию шовинизма, антисемитизма, расизма
5. Что такое «гипотеза проектного решения» в социальном проектировании?
а) Идея, которая предлагает возможное решение выявленной проблемы
б) План действий для решения проблемы
в) Описание ожидаемых результатов проекта
г) Ресурсы, необходимые для реализации проекта
6. Что является основной категорией социального проектирования?
а) Объект проектирования

б) Систематизация материалов, формулировка проблемы, реализация проекта, оценка и контроль, анализ результатов
в) Систематизация материалов, формулировка проблемы, оформление плана, реализация проекта, анализ результатов
г) Систематизация материалов, формулировка проблемы, реализация проекта, оценка результатов, анализ результатов
8. Что такое «систематизация материалов» в социальном проектировании?
а) Сбор информации о существующей социальной проблеме
б) Анализ собранной информации и определение причин возникновения проблемы
в) Формулировка проблемы и определение возможных путей её решения
г) Разработка рекомендаций для решения проблемы
9. Что такое «актуальная проблема» в социальном проектировании?
а) Проблема, которая требует немедленного решения
б) Проблема, которая имеет негативные последствия для общества
в) Проблема, которая мешает развитию социальной сферы
г) Проблема, которая влияет на качество жизни населения
10. Что такое «гипотеза проектного решения» в социальном проектировании?
а) Идея, которая предлагает возможное решение выявленной проблемы
б) План действий для решения проблемы
в) Описание ожидаемых результатов проекта
г) Ресурсы, необходимые для реализации проекта
11. Волонтер в дословном переводе означает
а) человек, который работает безвозмездно
б) человек, который работает безвозмездно, стремится внести свой вклад в реализации социально значимых проектов
в) «доброволец», который безвозмездно занимается социально значимой деятельностью
г) человек, добровольно взявший на себя какую-либо работу
12.Согласно определению, «добровольцы» - это:
а) лицо, осуществляющее какую-либо деятельность добровольно, а также зачастую безвозмездно
б) доброволец, человек, предпочитающий быть участником, а не зрителем, не ожидающий оплаты своего труда
в) это люди, которые совершают общественно полезные деяния без материальной выгоды или какой-либо компенсации
г) физические лица, осуществляющие благотворительную деятельность в форме безвозмездного выполнения работ, оказания услуг
13. Цели благотворительной деятельности определены в
а) ФЗ РФ от 28.12.2013 No-442 ФЗ «Об основах социального обслуживания в РФ»;
б) ФЗ РФ от 11.08.95 No-135 ФЗ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях»;
в) ФЗ РФ от 11.08.95 No-135 ФЗ«О концепции долгосрочно социально-экономического развития РФ на период до 2020 года
г) Распоряжение правительства РФ от 17.11.2008 No1662-р «О концепции долгосрочно социально-экономического развития РФ на период до 2020 года
14. Что из перечисленного относится к благотворительной деятельности?
а) развитие частного бизнеса
б) организация клубов по интересам
в) содействие укрепления мира, дружбы и согласия между народами, предотвращению социальных, национальных, религиозных конфликтов
г) пожертвования частных лиц
15. Стать волонтером может:
а) любой гражданин, достигший совершеннолетия или 14 лет с письменного согласия родителей или лиц, их заменяющих
б) любой гражданин, независимо от возраста
в) гражданин в возрасте с 18 до 55 лет

6.5. Примерная тематика курсовых работ (проектов)

Темы проектов для разработки:
1.Фирма по оказанию информационно-коммуникационных услуг: Интернет–услуги
2.Предоставление услуг агентством по недвижимости
3.Консалтинговые услуги по анализу и синтезу бизнес-процессов организации
4.Организация спортивно-массовой работы в ВУЗе
5.Создание логистического Центра снабжения
6.Технологический процесс изготовления деталей в машиностроении
7.Производство и установка кованых изделий в городе
8.Производство и поставка декоративных изделий «Hand made»
9.Организация работы риэлторской компании
10.Разработка ландшафтного дизайна жилого дома
11.Открытие развлекательного Центра (бильярд, кинозал, детская игровая, кафе и т.п.)
12.Подготовка и проведение свадеб
13.Создание фотостудии
14.Открытие SPA-салона
15.Организация фитнес-клуба, центра
16.Открытие редакции «Молодежный журнал»
17.Открытие кофейни (пекарни)
18.Открытие школы танцев
19.Проведение тендера в молодежном совете Городской Думы
20.Создание отдела по управлению федеральной миграционной службой (ОУФМС)
21.Проектирование новых информационных технологий (НИТ) в городском департаменте
22.Организация производства корпусной мебели

23.Предоставление услуг гостиничного хозяйства
24.Предоставление услуг сети общественного питания
25.Предоставление услуг туристской фирмой
26.Предоставление услуг агентством флористики
27.Предоставление услуг центром занятости населения
28.Предоставление услуг по переподготовке специалистов на базе «профтехобразования»
29.Услуги по доставке и экспедиции грузов, средств деятельности
30. Услуги дополнительного образования и развития детей

Возможны другие объекты, согласованные с преподавателем

Темы социально-ориентированных проектов:
1. Экспертный анализ средств информирования и рекомендации для благотворительного фонда
2. Приложение для смартфонов «Зеленый бот»
3. Экспедиция «Создание медиацентров в сельских школах»
4. Разработка проекта работ волонтёрской студенческой группы для посещения реабилитационного центра для детей с ОВЗ
5. «Откроем свой город заново». Разработка проектов образовательных экскурсий по городу, направленных на популяризацию истории родного края.
6. Разработка проекта организации общественного пространства/детской (спортивной, досуговой) площадки.
7. Разработка и реализация маркетинговой стратегий для НКО, социальных предприятий, учреждений социальной сферы и др., в т.ч. разработка информационных кампаний, социальной рекламы для НКО, социальных предприятий,

6.6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
Методические рекомендации по подготовке к лекционным занятиям

Просмотрите конспект сразу после занятий. Пометьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю. Каждую неделю рекомендуется отводить время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам.
Работа с рекомендованной литературой:
При работе с основной и дополнительной литературой целесообразно придерживаться такой последовательности. Сначала прочитать весь заданный текст в быстром темпе. Цель такого чтения заключается в том, чтобы создать общее представление об изучаемом материале, понять общий смысл прочитанного. Затем прочитать вторично, более медленно, чтобы в ходе чтения понять и запомнить смысл каждой фразы, каждого положения и вопроса в целом. Чтение приносит пользу и становится продуктивным, когда сопровождается записями. Это может быть составление плана прочитанного текста, тезисы или выписки, конспектирование и др. Выбор вида записи зависит от характера изучаемого материала и целей работы с ним. Если содержание материала несложное, легко усваиваемое, можно ограничиться составлением плана. Если материал содержит новую и трудно усваиваемую информацию, целесообразно его законспектировать. План – это схема прочитанного материала, перечень вопросов, отражающих структуру и последовательность материала. Конспект – это систематизированное, логичное изложение материала источника. Различаются четыре типа конспектов: - план-конспект – это развернутый детализированный план, в котором по наиболее сложным вопросам даются подробные пояснения, - текстуальный конспект – это воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника, - свободный конспект – это четко и кратко изложенные основные положения в результате глубокого изучения материала, могут присутствовать выписки, цитаты, тезисы; часть материала может быть представлена планом, - тематический конспект – составляется на основе изучения ряда источников и дает ответ по изучаемому вопросу. В процессе изучения материала источника и составления конспекта нужно обязательно применять различные выделения, подзаголовки, создавая блочную структуру конспекта. Это делает конспект легко воспринимаемым и удобным для работы.

Методические рекомендации по подготовке к практическим занятиям

Практические занятия представляют особую форму сочетания теории и практики. Их назначение – углубление проработки теоретического материала предмета путем регулярной и планомерной самостоятельной работы студентов на протяжении всего курса. Процесс подготовки к практическим занятиям включает изучение нормативных документов, обязательной и дополнительной литературы по рассматриваемому вопросу. Непосредственное проведение практического занятия предполагает, например:
- индивидуальные выступления студентов с сообщениями по какому-либо вопросу изучаемой темы;
- фронтальное обсуждение рассматриваемой проблемы, обобщения и выводы;
- решение задач и упражнений по образцу;
- решение вариантных задач и упражнений;
- решение ситуационных производственных (профессиональных) задач;
- проектирование и моделирование разных видов и компонентов профессиональной деятельности;
- выполнение контрольных работ;
- работу с тестами.
При подготовке к практическим занятиям студентам рекомендуется: внимательно ознакомиться с тематикой практического занятия; прочесть конспект лекции по теме, изучить рекомендованную литературу; составить краткий план ответа на каждый вопрос практического занятия; проверить свои знания, отвечая на вопросы для самопроверки; если встретятся незнакомые термины, обязательно обратиться к словарю и зафиксировать их в тетради. Все письменные задания выполнять

в рабочей тетради. Практические занятия развивают у студентов навыки самостоятельной работы по решению конкретных задач.

Методические рекомендации по подготовке к лабораторным работам

Лабораторные работы представляют одну из форм освоения теоретического материала с одновременным формированием практических навыков в изучаемой дисциплине (модуле). Их назначение – углубление проработки теоретического материала, формирование практических навыков путем регулярной и планомерной самостоятельной работы студентов на протяжении всего курса. Процесс подготовки к лабораторным работам включает изучение нормативных документов, обязательной и дополнительной литературы по рассматриваемому вопросу. Непосредственное проведение лабораторной работы предполагает:
- изучение теоретического материала по теме лабораторной работы (по вопросам изучаемой темы);
- выполнение необходимых расчетов и экспериментов;
- оформление отчета с заполнением необходимых таблиц, построением графиков, подготовкой выводов по проделанным экспериментам и теоретическим расчетам;
- по каждой лабораторной работе проводится контроль: проверяется содержание отчета, проверяется усвоение теоретического материала.
Контроль усвоения теоретического материала является индивидуальным.

Методические указания по выполнению отчёта к лабораторным работам

Основным требованием по выполнению лабораторных и практических работ является полное исчерпывающее описание всей проделанной работы, позволяющее судить о полученных результатах, степени выполнения и профессиональной подготовки студентов.
Методические указания обеспечивают комплексный подход в учебной работе студентов, единство и преемственность требований к оформлению результатов работы на разных этапах обучения. С единых позиций приведены основные требования к структуре, оформлению и содержанию отчета по лабораторным и практическим работам.
Структура отчёта:
- цель работы;
- краткие теоретические сведения;
- ход выполнения работы;
- выводы.
Дополнительные элементы:
- приложения;
- библиографический список.
Требования к содержанию отчёта:
1. Титульный лист
В верхнем поле листа указывают полное наименование учебного заведения.
В среднем поле указывается вид работы, в данном случае лабораторная или практическая работа с указанием курса, по которому она выполнена, и ниже ее название. Название работы приводится без слова "тема" и в кавычки не заключается.
Далее ближе к правому краю титульного листа указывают фамилию, инициалы и группу учащегося, выполнившего работу, а также фамилию, инициалы преподавателя, принявшего работу.
В нижнем поле листа указывается место выполнения работы и год ее написания (без слова год).
2. Цель работы должна отражать тему работы, а также конкретные задачи, поставленные студенту на период выполнения работы. По объему цель работы в зависимости от сложности и многозадачности работы составляет от нескольких строк до 0,5 страницы.
3. Краткие теоретические сведения. В этом разделе излагается краткое теоретическое описание изучаемой в работе темы. Материал раздела не должен копировать содержание методического пособия или учебника по данной теме, а ограничивается изложением основных понятий, требующихся для дальнейшей обработки полученных результатов. Объем литературного обзора не должен превышать 1/3 части всего отчета.
4. Ход выполнения работы. В данном разделе подробно излагается методика выполнения работы, процесс получения данных и способ их обработки. Если используются стандартные пакеты компьютерных программ для обработки экспериментальных результатов, то необходимо обосновать возможность и целесообразность их применения, а также подробности обработки данных с их помощью.
5. Выводы по работе - кратко излагаются результаты работы, полученные в результате выполнения работы, а также краткий анализ полученных результатов.
Отчет по лабораторной работе оформляется на листе формата А4. Допускается оформление отчета по лабораторной работе в электронном виде средствами Microsoft Office. Текст работы должен быть напечатан через полтора интервала шрифтом Times New Roman, кегль – 12. Поля должны оставаться по всем четырем сторонам печатного листа: левое – не менее 30 мм, правое – не менее 10, нижнее – не менее 20 и верхнее – не 15 мм.
Для защиты лабораторной работы студент должен подготовить отчет, провести самостоятельную работу, иметь отметку о проверенном отчете.
Результаты определяются по пятибалльной системе оценок.

Методические рекомендации по выполнению реферата

Реферат – письменная работа объемом 8–10 страниц. Это краткое и точное изложение сущности какого-либо вопроса, темы. Тему реферата студент выбирает из предложенных преподавателем или может предложить свой вариант. В реферате нужны развернутые аргументы, рассуждения, сравнения. Содержание темы излагается объективно от имени автора.

Функции реферата: информативная, поисковая, справочная, сигнальная, коммуникативная. Степень выполнения этих функций зависит от содержательных и формальных качеств реферата и для каких целей их использует. Требования к языку реферата: должен отличаться точностью, краткостью, ясностью и простотой.
Структура реферата:
1. Титульный лист
2. Оглавление (на отдельной странице). Указываются названия всех разделов (пунктов плана) реферата и номера страниц, указывающие начало этих разделов в тексте реферата.
3. Введение. Аргументируется актуальность исследования, т.е. выявляется практическое и теоретическое значение данного исследования. Далее констатируется, что сделано в данной области предшественниками, перечисляются положения, которые должны быть обоснованы. Обязательно формулируются цель и задачи реферата.
4. Основная часть. Подчиняется собственному плану, что отражается в разделении текста на главы, параграфы, пункты. План основной части может быть составлен с использованием различных методов группировки материала. В случае если используется чья-либо неординарная мысль, идея, то обязательно нужно сделать ссылку на того автора, у кого взят данный материал.
5. Заключение. Последняя часть научного текста. В краткой и сжатой форме излагаются полученные результаты, представляющие собой ответ на главный вопрос исследования.
6. Приложение. Может включать графики, таблицы, расчеты.
7. Библиография (список литературы). Указывается реально использованная для написания реферата литература. Названия книг располагаются по алфавиту с указанием их выходных данных. Общие требования к построению, содержанию и оформлению».
При проверке реферата оцениваются:
- знание фактического материала, усвоение общих представлений, понятий, идей;
- характеристика реализации цели и задач исследования;
- степень обоснованности аргументов и обобщений;
- качество и ценность полученных результатов;
- использование литературных источников;
- культура письменного изложения материала;
- культура оформления материалов работы.
Правила написания научных текстов (реферат):
Здесь приводятся рекомендации по консультированию студентов относительно данного вида самостоятельной работы. Во время консультаций руководителю следует предложить к обсуждению следующие вопросы.
• Какова истинная цель Вашего научного текста – это поможет Вам разумно распределить свои силы и время.
• Важно разобраться, кто будет «читателем» Вашей работы.
• Начинать писать серьезную работу следует не раньше, чем возникнет ощущение, что по работе с источниками появились идеи, которыми можно поделиться.
• Должна быть идея, а для этого нужно научиться либо относиться к разным явлениям и фактам несколько критически (своя идея – как иная точка зрения), либо научиться увлекаться какими-то известными идеями, которые нуждаются в доработке (идея – как оптимистическая позиция и направленность на дальнейшее совершенствование уже известного).
• Писать следует ясно и понятно, стараясь основные положения формулировать четко и недвусмысленно, а также стремясь структурировать свой текст.
• Объем текста и различные оформительские требования во многом зависят от принятых в конкретном учебном заведении порядков.

Методические рекомендации по выполнению контрольных работ

Контрольная работа выполняется по вариантам. На бланке указывается факультет, курс, группа, ФИО студента. Вопросы строятся на основе тестовых и ситуативных заданий. В тестовых заданиях, выбирается правильный(ые) ответ(ы). При решении ситуативных заданий выбирается правильная последовательность действий в рассматриваемой ситуации. Проверка контрольной работы позволяет выявить и исправить допущенные студентами ошибки, указать, какие вопросы дисциплины (модуля) ими недостаточно усвоены и требуют доработки. Студент должен внимательно ознакомиться с письменными замечаниями преподавателя и приступить к их исправлению, для чего еще раз повторить соответствующий материал.

Методические рекомендации по подготовке к коллоквиуму

Коллоквиумом называется собеседование преподавателя и студента по заранее определенным контрольным вопросам. Целью коллоквиума является формирование у студента навыков анализа теоретических проблем на основе самостоятельного изучения учебной и научной литературы. На коллоквиум выносятся крупные, проблемные, нередко спорные теоретические вопросы. Упор делается на монографические работы профессора-автора данного спецкурса. От студента требуется:
- владение изученным в ходе учебного процесса материалом, относящимся к рассматриваемой проблеме;
- знание разных точек зрения, высказанных в научной литературе по соответствующей проблеме, умение сопоставлять их между собой;
- наличие собственного мнения по обсуждаемым вопросам и умение его аргументировать.
Коллоквиум - это не только форма контроля, но и метод углубления, закрепления знаний студентов, так как в ходе собеседования преподаватель разъясняет сложные вопросы, возникающие у студента в процессе изучения данного источника. Однако коллоквиум не консультация и не экзамен. Его задача добиться глубокого изучения отобранного материала, пробудить у студента стремление к чтению дополнительной социологической литературы. Подготовка к коллоквиуму начинается с установочной консультации преподавателя, на которой он разъясняет развернутую тематику

проблемы, рекомендует литературу для изучения и объясняет процедуру проведения коллоквиума. Как правило, на самостоятельную подготовку к коллоквиуму студенту отводится 3-4 недели. Методические указания состоят из рекомендаций по изучению источников и литературы, вопросов для самопроверки и кратких конспектов ответа с перечислением основных фактов и событий, относящихся к пунктам плана каждой темы. Это должно помочь студентам целенаправленно организовать работу по овладению материалом и его запоминанию. При подготовке к коллоквиуму следует, прежде всего, просмотреть конспекты лекций и практических занятий и отметить в них имеющиеся вопросы коллоквиума. Если какие-то вопросы вынесены преподавателем на самостоятельное изучение, следует обратиться к учебной литературе, рекомендованной преподавателем в качестве источника сведений.
Коллоквиум проводится в форме индивидуальной беседы преподавателя с каждым студентом или беседы в небольших группах (2-3 человека). Обычно преподаватель задает несколько кратких конкретных вопросов, позволяющих выяснить степень добросовестности работы с литературой, проверяет конспект. Далее более подробно обсуждается какая-либо сторона проблемы, что позволяет оценить уровень понимания. По итогам коллоквиума выставляется дифференцированная оценка по пятибалльной системе.

Методические рекомендации по устному опросу/самоподготовке

После изучения определенной темы по записям в конспекте и учебнику, а также решения достаточного количества соответствующих задач на практических занятиях и самостоятельно студенту рекомендуется, используя лист опорных сигналов,
воспроизвести по памяти определения, выводы формул, формулировки основных положений и доказательств. В случае необходимости следует рекомендовать еще раз внимательно разобраться в материале. Иногда недостаточность усвоения того или иного вопроса выясняется только при изучении дальнейшего материала. В этом случае надо вернуться назад и повторить плохо усвоенный материал. Важный критерий усвоения теоретического материала – умение решать задачи или пройти тестирование по пройденному материалу. Однако преподавателю следует помнить, что правильное решение задачи может получиться в результате применения механически заученных формул без понимания сущности теоретических положений.

Методические рекомендации по подготовке к семинарским занятиям

Одним из видов внеаудиторной самостоятельной работы является подготовка к семинарским занятиям. Семинар – форма учебно-практических занятий, при которой студенты обсуждают сообщения, доклады и рефераты, выполненные ими по результатам учебных или научных исследований под руководством преподавателя. Преподаватель в этом случае является координатором обсуждений темы семинара, подготовка к которому является обязательной. Поэтому тема семинара и основные источники обсуждения предъявляются до обсуждения для детального ознакомления, изучения. Цели обсуждений направлены на формирование навыков профессиональной полемики и закрепление обсуждаемого материала. Семинар – это такая форма организации обучения, при которой на этапе подготовки доминирует самостоятельная работа учащихся с учебной литературой и другими дидактическими средствами над серией вопросов, проблем и задач, а в процессе семинара идут активное обсуждение, дискуссии и выступления учащихся, где они под руководством преподавателя делают обобщающие выводы и заключения. Семинар предназначен для углубленного изучения дисциплины, овладения методологией научного познания, то главная цель семинарских занятий – обеспечить студентам возможность овладеть навыками и умениями использования теоретического знания применительно к особенностям изучаемой отрасли.

Методические рекомендации по подготовке к эссе

Одним из видов самостоятельной работы студентов является написание творческой работы по заданной либо согласованной с преподавателем теме. Творческая работа (эссе) представляет собой оригинальное произведение объемом 500-700 слов, посвященное какой-либо значимой классической либо современной проблеме в определенной теоретической и практической области. Творческая работа не является рефератом и не должна носить описательный характер, большое место в ней должно быть уделено аргументированному представлению своей точки зрения студентами, критической оценке рассматриваемого материала и проблематики, что должно способствовать раскрытию творческих и аналитических способностей. Цели написания эссе – научиться логически верно и аргументировано строить устную и письменную речь; работать над углублением и систематизацией своих философских знаний; овладеть способностью использовать основы знаний для формирования мировоззренческой позиции. Приступая к написанию эссе, изложите в одном предложении, что именно вы будете утверждать и доказывать (свой тезис).

Методические рекомендации по подготовке к докладу

Для подготовки доклада необходимо выбрать актуальную тему. Желательно, чтобы тема была интересна докладчику и вызывала желание качественно подготовить материалы. Подготовка доклада предполагает: определение цели доклада; подбор необходимого материала, определяющего содержание доклада; составление плана доклада, распределение собранного материала в необходимой логической последовательности.
Композиция доклада имеет вступление, основную часть и заключение.
Вступление должно содержать: название доклада; сообщение основной идеи; современную оценку предмета изложения; краткое перечисление рассматриваемых вопросов; интересную для слушателей форму изложения. Основная часть, в которой необходимо раскрыть суть темы, обычно строится по принципу отчёта. Задача основной части: представить достаточно данных для того, чтобы слушатели заинтересовались темой.
Заключение – чёткое обобщение и краткие выводы по излагаемой теме.

Методические рекомендации по подготовке к собеседованию

Собеседование – средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.
Цель собеседования: проверка усвоения знаний; умений применять знания; сформированности профессионально значимых личностных качеств.
Подготовка к собеседованию предполагает повторение пройденного материала и приобретение навыка свободного владения терминологией и фактическими данными по определенному разделу дисциплины (модуля).

Методические рекомендации по подготовке к тестированию/ итоговому тестированию

Тестирование/итоговое тестирование – это система стандартизированных заданий, определенного содержания и упорядоченных в рамках определенной стратегии предъявления, позволяющая качественно оценить структуру и эффективно измерить уровень знаний, умений и навыков по дисциплине (модулю). Тестирование позволяет оценить у студентов уровень знаний фактического материала, умения логически мыслить, способности к рефлексии и творческому подходу к решению поставленной задачи на каждом этапе их обучения.
При самостоятельной подготовке к тестированию студенту необходимо:
- четко выяснить все условия тестирования заранее (сколько тестов будет предложено, сколько времени отводится на тестирование, какова система оценки результатов);
- проконсультироваться с преподавателем по вопросу выбора учебной литературы;
- проработать информационный материал по разделу дисциплине;
- конспективно выписать из соответствующих разделов учебной дисциплины основные понятия, ключевые идеи, теоретические концепции и подходы;
- повторить теоретический материал лекций, самостоятельно изученной учебной и научной литературы, семинарских занятий.
При выполнении тестовых заданий рекомендуется:
- внимательно полностью прочитать вопрос и предлагаемые варианты ответов, выбрать правильные из них (их может быть несколько);
- при затруднении при ответе на сложный для студента вопрос целесообразно переходить к другим вопросам теста. По завершению ответов на все последующие вопросы теста необходимо вернуться к трудному вопросу и дать на него продуманный ответ;
- по окончании тестирования следует проверить правильность данных ответов на вопросы теста, чтобы избежать механических ошибок.

Методические рекомендации по подготовке к экзамену

Изучение многих общепрофессиональных и специальных дисциплин завершается экзаменом. Подготовка к экзамену способствует закреплению, углублению и обобщению знаний, получаемых, в процессе обучения, а также применению их к решению практических задач. Готовясь к экзамену, студент ликвидирует имеющиеся пробелы в знаниях, углубляет, систематизирует и упорядочивает свои знания. На экзамене студент демонстрирует то, что он приобрел в процессе обучения по конкретной дисциплине (модулю). Экзаменационная сессия – это серия экзаменов, установленных учебным планом. Между экзаменами интервал 2-4 дня, в течение студент систематизирует уже имеющиеся знания. На консультации перед экзаменом студенты должны быть ознакомлены с основными требованиями и получить ответы на возникающие в процессе подготовки
вопросы. Необходимо ориентировать студентов на систематическую подготовку к занятиям в течение семестра, что позволит использовать время экзаменационной сессии для
систематизации знаний.

Методические рекомендации по подготовке к зачету/зачету с оценкой

В ходе подготовки к зачету/зачету с оценкой студент, в первую очередь, должен систематизировать знания, полученные в ходе изучения дисциплины. К зачету/зачету с оценкой необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине (модулю). В самом начале учебного курса познакомьтесь со следующей учебно-методической документацией:
- программой дисциплины (модуля);
- перечнем знаний, умений и навыков, которыми студент должен владеть;
- тематическими планами лекций, семинарских занятий;
- учебниками, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;
- перечнем вопросов к зачету/зачету с оценкой.
После этого у обучающихся должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине (модулю). Систематическое выполнение учебной работы на лекциях и лабораторных занятиях позволит успешно освоить дисциплину (модуль) и создать хорошую базу для сдачи зачета/зачета с оценкой.

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

7.1. Рекомендуемая литература

7.1.1. Основная литература	
Л.1.1	Киселев А. А. Управление проектами [Электронный ресурс]:учебник. - Москва: Директ-Медиа, 2023. - 460 с. – Режим доступа: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697955
Л.1.2	Островская В.Н., Воронцова Г.В., Момотова О.Н. Управление проектами. Том 1 [Электронный ресурс]:Учебник. - Москва: Русайнс, 2023. - 198 с. – Режим доступа: https://book.ru/book/949219
Л.1.3	Островская В.Н., Воронцова Г.В., Момотова О.Н. Управление проектами. Том 2 [Электронный ресурс]:Учебник. - Москва: Русайнс, 2023. - 196 с. – Режим доступа: https://book.ru/book/949218
Л.1.4	Царенко А. С. Управление проектами [Электронный ресурс]:учебное пособие для вуза. - Санкт-Петербург: Лань, 2023. - 236 с. – Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/310193
Л.1.5	Москаленко А. П., Москаленко С. А., Ревунов Р. В., Вильдяева Н. И. Инвестиционное проектирование: основы теории и практики [Электронный ресурс]:учебное пособие для вузов. - Санкт-Петербург: Лань, 2023. - 376 с. – Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/310169
Л.1.6	Фомичев А. Н. Управление проектами [Электронный ресурс]:учебник. - Москва: Дашков и К°, 2023. - 258 с. – Режим доступа: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=696997
7.1.2. Дополнительная литература	
Л.2.1	Безпалов В.В., Столярова А.Н., Панасенко С.В., Федюнин Д.В., Петросян Д.С., Мурзак Н.А., Автономова С.А., Боташева Л.С., Горин Д.С., Князева О.В., Машин Д.В., Обеременко Л.Г., Петросян А.Д., Гониашвили Е.И., Зверев Д.Н., Гарибянц Г.С., Шевцов Н.В. Управление проектами в национальной и региональной экономике [Электронный ресурс]:Учебное пособие. - Москва: КноРус, 2023. - 313 с. – Режим доступа: https://book.ru/book/945189
7.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение в том числе отечественного производства	
7.2.1	Kaspersky Endpoint Security для бизнеса – Расширенный Russian Edition
7.2.2	Microsoft Windows 10 Pro
7.2.3	Microsoft Office 2013 Pro Plus
7.3. Перечень профессиональных баз данных, информационных справочных систем и ресурсов сети Интернет	
7.3.1	Электронно-библиотечная система "Лань". Режим доступа: https://e.lanbook.com/
7.3.2	Электронно-библиотечная система "Университетская библиотека онлайн". Режим доступа: https://biblioclub.ru/
7.3.3	Электронно-библиотечная система "BOOK.ru". Режим доступа: https://book.ru/
7.3.4	НИЦ "Прикладная Логистика". Режим доступа: https://www.cals.ru
7.3.5	ПЛАТФОРМА ОНЛАЙН-ОБРАЗОВАНИЯ «РАЗУМ». Режим доступа: https://razoom.mgutm.ru/
7.3.6	Федеральный образовательный портал "ЭКОНОМИКА-СОЦИОЛОГИЯ-МЕНЕДЖМЕНТ". Режим доступа: http://ecsocman.hse.ru/
7.3.7	Университетская информационная система "РОССИЯ". Режим доступа: https://uisrussia.msu.ru/
7.3.8	Сайт журнала "Экономический анализ: теория и практика". Режим доступа: http://www.fin-izdat.ru/journal/analiz/
7.3.9	Сайт журнала "Бухгалтерский учет". Режим доступа: http://www.buhgalt.ru/
7.3.10	Научная электронная библиотека "eLIBRARY.RU". Режим доступа: https://www.elibrary.ru/
7.3.11	Научная электронная библиотека "КиберЛенинка". Режим доступа: https://cyberleninka.ru/
7.3.12	Компьютерная справочно-правовая система "КонсультантПлюс". Режим доступа: http://www.consultant.ru/
7.3.13	Аналитический еженедельник «КоммерсантЪ-Власть». Режим доступа: http://www.kommersant.ru/vlast

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

8.1	Адрес: 215119, Смоленская область, Вяземский район, город Вязьма, ул. Ленина, д. 77: аудитория 18-1216 - Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа; занятий семинарского типа; для курсового проектирования (выполнения курсовых работ); для проведения групповых и индивидуальных консультаций; для текущего контроля и промежуточной аттестации : Рабочие места обучающихся; Рабочее место преподавателя; Классная доска
8.2	Адрес: 215119, Смоленская область, Вяземский район, город Вязьма, ул. Ленина, д. 77: аудитория 18-1310 - Лаборатория Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа; занятий семинарского типа, лабораторных и практических занятий; для курсового проектирования (выполнения курсовых работ); для проведения групповых и индивидуальных консультаций; для текущего контроля и промежуточной аттестации : Рабочие места обучающихся; Рабочее место преподавателя; Классная доска; 15 рабочих мест обучающихся оснащенные ПЭВМ с подключением к сети интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду; Ноутбук переносной; Переносной проектор; Переносной экран; Учебно-наглядные пособия
8.3	Адрес: 215119, Смоленская область, Вяземский район, город Вязьма, ул. Ленина, д. 77: аудитория 18-1311 - Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа; занятий семинарского типа; для курсового проектирования (выполнения курсовых работ); для проведения групповых и индивидуальных консультаций; для текущего контроля и промежуточной аттестации : Рабочие места обучающихся; Рабочее место преподавателя; Классная доска; Учебно-наглядные пособия

8.4	Адрес: 215119, Смоленская область, Вяземский район, город Вязьма, ул. Ленина, д. 77: аудитория 18-1302 - Лаборатория Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа; занятий семинарского типа, лабораторных и практических занятий; для курсового проектирования (выполнения курсовых работ); для проведения групповых и индивидуальных консультаций; для текущего контроля и промежуточной аттестации : Рабочее место преподавателя; маркерная доска; 10 рабочих мест обучающихся, оснащенных ПЭВМ с подключением к сети интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду;

9. ОРГАНИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Организация образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с «Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса» Министерства образования и науки РФ от 08.04.2014г. № АК-44/05вн. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Студенты с ограниченными возможностями здоровья, в отличие от остальных студентов, имеют свои специфические особенности восприятия, переработки материала. Подбор и разработка учебных материалов производится с учетом индивидуальных особенностей. Предусмотрена возможность обучения по индивидуальному графику, при составлении которого возможны различные варианты проведения занятий: в академической группе и индивидуально, на дому с использованием дистанционных образовательных технологий.

Актуализация с учетом развития науки, техники, культуры, экономики, техники, технологий и социальной сферы
Руководитель ОПОП
_____

Рабочая программа актуализирована, обсуждена и одобрена на заседании обеспечивающей кафедры
Технологии продуктов питания, предпринимательства и экономики
Протокол от __ _____ 2027 г. № __
Зав. кафедрой Степаненкова Людмила Николаевна_____

Рабочая программа согласована на заседании выпускающей кафедры
Технологии продуктов питания, предпринимательства и экономики
Протокол от __ _____ 2027 г. № __
Зав. кафедрой Степаненкова Людмила Николаевна _____

==========

Актуализация с учетом развития науки, техники, культуры, экономики, техники, технологий и социальной сферы
Руководитель ОПОП
_____

Рабочая программа актуализирована, обсуждена и одобрена на заседании обеспечивающей кафедры
Технологии продуктов питания, предпринимательства и экономики
Протокол от __ _____ 2028 г. № __
Зав. кафедрой Степаненкова Людмила Николаевна_____

Рабочая программа согласована на заседании выпускающей кафедры
Технологии продуктов питания, предпринимательства и экономики
Протокол от __ _____ 2028 г. № __
Зав. кафедрой Степаненкова Людмила Николаевна _____

==========

Актуализация с учетом развития науки, техники, культуры, экономики, техники, технологий и социальной сферы
Руководитель ОПОП
_____

Рабочая программа актуализирована, обсуждена и одобрена на заседании обеспечивающей кафедры
Технологии продуктов питания, предпринимательства и экономики
Протокол от __ _____ 2029 г. № __
Зав. кафедрой Степаненкова Людмила Николаевна_____

Рабочая программа согласована на заседании выпускающей кафедры
Технологии продуктов питания, предпринимательства и экономики
Протокол от __ _____ 2029 г. № __
Зав. кафедрой Степаненкова Людмила Николаевна _____

==========

Актуализация с учетом развития науки, техники, культуры, экономики, техники, технологий и социальной сферы
Руководитель ОПОП
_____

Рабочая программа актуализирована, обсуждена и одобрена на заседании обеспечивающей кафедры
Технологии продуктов питания, предпринимательства и экономики
Протокол от __ _____ 2030 г. № __
Зав. кафедрой Степаненкова Людмила Николаевна_____

Рабочая программа согласована на заседании выпускающей кафедры
Технологии продуктов питания, предпринимательства и экономики
Протокол от __ _____ 2030 г. № __
Зав. кафедрой Степаненкова Людмила Николаевна _____

СОДЕРЖАНИЕ

ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА 1: РАЗРАБОТКА КОНЦЕПЦИИ ПРОЕКТА....42

ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА 2: ПОСТРОЕНИЕ МАТРИЦЫ ОТВЕТСТВЕННОСТИ И ПЛАНА КОММУНИКАЦИЙ 45

ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА 3. ПОСТРОЕНИЕ ДИАГРАММЫ КОНТРОЛЬНЫХ СОБЫТИЙ. ДИАГРАММА ГАНТА 51

ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА 1: РАЗРАБОТКА КОНЦЕПЦИИ ПРОЕКТА

I Цель работы

Главной *целью* практической работы является получение знаний и обретение опыта разработки документа — Концепция проекта.

Концепция или Устав проекта разрабатываются на основе анализа потребностей бизнеса. Главная функция документа — это подтверждение и согласование единого видения целей, задач и результатов всеми участниками проекта. Концепция определяет, *что и зачем* делается в проекте.

Концепция проекта — это ключевой документ, который используется для принятия решений в ходе всего проекта, а также на фазе приемки — для подтверждения результата.

II Постановка задачи

Для разрабатываемого в дальнейшем проекта разработать подробный документ — *Концепция проекта*. Документ содержит, как правило, следующие разделы:

1. Название проекта.
2. Цели проекта.
3. Результаты проекта (требования, конечные продукты).
4. Ключевые участники и заинтересованные стороны.
5. Ресурсы проекта.
6. Сроки.
7. Риски.
8. Критерии приемки.
9. Обоснование полезности проекта.

Исходные данные для задания

Для определения темы вариантного проекта необходимо выбрать свой списковый номер из таблицы 1. Можно, как вариант, исследовать тему места работы студента, нужно согласовать тему с преподавателем.

Таблица 1

Наименование объектов исследования

n/n варианта	Объекты исследования
1.	Фирма по оказанию информационно-коммуникационных услуг: Интернет–услуги
2.	Предоставление услуг агентством по недвижимости
3.	Консалтинговые услуги по анализу и синтезу бизнес-процессов организации
4.	Организация спортивно-массовой работы в ВУЗе
5.	Создание логистического Центра снабжения
6.	Технологический процесс изготовления деталей в машиностроении
7.	Производство и установка кованых изделий в городе
8.	Производство и поставка декоративных изделий «Hand made»
9.	Организация работы риелторской компании
10.	Разработка ландшафтного дизайна жилого дома
11.	Открытие развлекательного Центра (бильярд, кинозал, детская игровая, кафе и т.п.)
12.	Подготовка и проведение свадеб
13.	Создание фотостудии
14.	Открытие SPA-салона
15.	Организация фитнес-клуба, центра
16.	Открытие редакции «Молодежный журнал»
17.	Открытие кофейни (пекарни)
18.	Открытие школы танцев
19.	Проведение тендера в молодежном совете Городской Думы
20.	Создание отдела по управлению федеральной миграционной

	службой (ОУФМС)
21.	Проектирование новых информационных технологий (НИТ) в городском департаменте
22.	Организация производства корпусной мебели
23.	Предоставление услуг гостиничного хозяйства
24.	Предоставление услуг сети общественного питания
25.	Предоставление услуг туристской фирмой
26.	Предоставление услуг агентством флористики
27.	Предоставление услуг центром занятости населения
28.	Предоставление услуг по переподготовке специалистов на базе «профтехобразования»
29.	Услуги по доставке и экспедиции грузов, средств деятельности
30.	Услуги дополнительного образования и развития детей
31.	*Другие объекты, согласованные с преподавателем*

III Порядок выполнения работы

Концепцию проекта следует излагать по содержанию в соответствии с требуемыми разделами документа.

1. Цели и результаты проекта

Цель — желаемый информационный образ конечного продукта. Цели должны убеждать, для чего нужен проект, что конкретно он производит, что надо изменить, как должно быть. Цели должны быть *значимыми* (направленными на достижение стратегических целей компании), *конкретными* (специфичными для данного проекта), *измеримыми* (иметь проверяемые количественные оценки), *реальными* (достижимыми). Четкое определение бизнес-целей важно, поскольку существенно влияет на все процессы и решения в проекте.

Целями проекта могут быть:

–Изменения в компании. Например, повышение эффективности основной производственной деятельности.

–Реализация стратегических планов. Например, завоевание значительной доли растущего рынка за счет вывода на него нового продукта.

–Выполнение контрактов. Например, обеспечение разработки программного обеспечения по заказу.

–Разрешение специфических проблем.

Результаты проекта должны быть *измеримыми*, т. е. при их оценке должна быть возможность сделать заключение, достигнуты оговоренные в концепции результаты или нет.

Цели должны определять:

Какие именно бизнес-выгоды получит заказчик в результате проекта. Какой продукт или услуга. Что конкретно будет произведено по окончании проекта.

Высокоуровневые требования. Краткое описание и, при необходимости, ключевые свойства и/или характеристики продукта/услуги.

2. Ключевые участники и заинтересованные стороны

На этапе *инициации* проекта необходимо выявить и описать всех его участников: заинтересованные стороны, лица и организации, например заказчики, спонсоры, исполняющая организация, которые активно участвуют в проекте или чьи интересы могут быть затронуты при исполнении или завершении проекта. Участники могут влиять на проект и его результаты поставки. К ключевым участникам программного проекта, относятся:

Спонсор проекта **—** лицо или группа лиц, предоставляющая финансовые ресурсы для проекта в любом виде.

Заказчик проекта **—** лицо или организация, которые будут использовать продукт, услугу или результат проекта. Следует учитывать, что заказчик и спонсор проекта не всегда совпадают.

Пользователи результатов проекта.

Куратор проекта **—** представитель исполнителя, уполномоченный принимать решение о выделении ресурсов и изменениях в проекте.

Руководитель проекта **—** представитель исполнителя, ответственный за реализацию проекта в срок, в пределах бюджета и с заданным качеством.

Соисполнители проекта — субподрядчики и поставщики.

3. Ресурсы проекта

Для оценки стоимости проекта требуется определить и оценить ресурсы, необходимые для его выполнения:

Людские ресурсы и требования к квалификации персонала. Оборудование, услуги, расходные материалы, лицензии на ПО, критические компьютерные ресурсы.

Бюджет проекта. План расходов и, при необходимости, предполагаемых доходов проекта с разбивкой по статьям и фазам/этапам проекта.

На фазе инициации проекта хорошей считается оценка трудозатрат с точностью от –50% до+100%.

4. Сроки проекта

Кроме сроков завершения проекта необходимо еще определить его этапы — *контрольные точки (вехи)*, в которых будет происходить переоценка проекта на основе реально достигнутых показателей.

Контрольная точка — важный момент или событие в расписании проекта, отмечающее достижение заданного результата и/или начало/завершение определенного объема работы. Каждая контрольная точка характеризуется *датой* и объективными критериями ее достижения.

5. Риски проекта

Риск — неопределенное событие или условие, наступление которого отрицательно или положительно сказывается на целях проекта. Как правило, в случае возникновения негативного риска почти всегда стоимость проекта увеличивается и происходит задержка в выполнении мероприятий, предусмотренных расписанием проекта.

На этапе *инициации*, когда нет необходимых данных для проведения детального анализа риска, часто приходится ограничиваться качественной оценкой общего уровня рисков: *низкий, средний, высокий*.

6. Критерии приемки проекта

Критерии приемки должны определять числовые значения характеристик системы, которые должны быть продемонстрированы по результатам приемосдаточных испытаний или опытной эксплуатации и однозначно свидетельствовать о достижении целей проекта.

7. Обоснование полезности проекта

Этот раздел концепции должен содержать краткое технико-экономическое обоснование проекта:

- Для кого предназначены результаты проекта.
- Описание текущей ситуации. Какие у потенциального заказчика существуют проблемы.
- Каким образом результаты проекта решают эти проблемы.
- Насколько значимо для клиента решение данных проблем (оценка экономического эффекта).
- *Приоритет проекта* определяется на основе оценки трех показателей: Финансовая ценность. Стратегическая ценность. Уровень рисков.

Результаты выполненной работы

По результатам выполненной работы написать отчет, в котором изложить концепцию проекта. Изложить основное содержание вариантного проекта, его возможные риски, ресурсы и затраты, стоимость, сроки и представить документ «Концепция проекта».

ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА 2: ПОСТРОЕНИЕ МАТРИЦЫ ОТВЕТСТВЕННОСТИ И ПЛАНА КОММУНИКАЦИЙ

Цель работы: Изучить роль планирования человеческих ресурсов. Рассмотреть основные роли в проекте. научиться строить матрицу ответственности, составлять реестр навыков.

В результате выполнения практических заданий обучающийся должен **иметь практический опыт:**

- использования инструментальных средств обработки информации;
- формирования отчетной документации по результатам работ;
- использования стандартов при оформлении программной документации;

В результате выполнения практических заданий обучающийся должен **уметь:**

- осуществлять математическую и информационную постановку задач по обработке информации,
- создавать проект по разработке приложения и формулировать его задачи, выполнять управление проектом с использованием инструментальных средств;

В результате выполнения практических заданий обучающийся должен **знать:**

- основные процессы управления проектом разработки.

Задание для практической работы:

1. Изучить теоретическую часть
2. Выполнить практическую часть
3. Ответить на контрольные вопросы
4. Оформить отчет.

ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

Планирование человеческих ресурсов - процесс определения и документального оформления ролей, ответственности и подотчетности, а также создание плана управления обеспечением проекта персоналом.

При распределении ролей и ответственности, необходимых для выполнения проекта, следует учитывать следующие моменты.

Роль в проекте (проектная роль) - определенный набор функций и полномочий в проекте, созданный с целью распределения обязанностей между членами команды проекта.

Проектную роль можно рассматривать как временную должность в организации (компании).

Полномочия - право задействовать ресурсы проекта, принимать решения и утверждать одобрение действий или результатов.

Ответственность - работа, которую член команды проекта должен выполнить для завершения операций проекта.

Квалификация - навыки и способности, необходимые для выполнения операций проекта. Отсутствие нужной квалификации у членов команды влияет на расписание проекта, качество выполнения работ, ставит под угрозу цели проекта.

Формируя команду управления проектом, необходимо определить ключевых лиц проекта, принимающих решения.

Со стороны ***заказчика ключевые роли*** играют ***спонсор проекта*** и ***менеджер проекта***. ***Спонсор проекта*** обеспечивает организационную сторону проекта и подтверждает правильность целей проекта. В его ведении находится *бюджет проекта*. Спонсором проекта может быть отдельный человек или целый комитет, в зависимости от масштабов и сложности проекта. ***Менеджер проекта*** со стороны заказчика назначается в том случае, если осуществление проекта организацией заказчика требует ежедневного управления. В его обязанности входит предоставление ресурсов заказчиков, разрешение проблем и отслеживание состояния проекта.

Ключевые роли со стороны исполнителя - **руководитель проекта (менеджер проекта)** со стороны исполнителя и **бизнес-менеджер**.

Бизнес-менеджер отвечает за успешное выполнение проекта и представляет исполнителя в его договорных отношениях с заказчиком. **Менеджер проекта (руководитель проекта)** отвечает как за успехи, так и за неудачи проекта. В его задачи входит управление сроками, стоимостью, качеством работ с целью удовлетворения ожиданий заказчика и достижения бизнес-целей исполнителя.

Команда управления проектом включает *координатора проекта*, *администратора проекта, менеджера по конфигурации*, *комитет по управлению*, *комитет по контролю за изменениями*, *комитет по анализу спорных вопросов*.

В состав команды проекта входят не только **команда управления проектом**, но и исполнители проекта. Примеры *проектных ролей* исполнителей, характерных для IT-проектов: ***функциональный архитектор***, ***функциональный консультант***, ***разработчик***, ***администратор ИС***, ***тестировщик***, ***менеджер по качеству, системный аналитик***.

ПРАКТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

ЗАДАНИЕ:

1. Рассмотрите пример матрицы ответственности. Аналогично, согласно своей предметной области и организационной структуры постройте матрицу ответственности.
2. Составьте реестр навыков члены команды управления монопроекта (см. табл.1)
3. Заполните Реестр навыков согласно своей предметной области (см. табл. 2,3)

Таблица 1 Пример реестра навыков согласно своей предметной области

Категории и компоненты навыков	Критичность	Способности
Технические навыки (категория I) Оказание помощи в разрешении проблем Взаимодействие с техническим персоналом Понимание технологий и трендов (тенденций) Понимание прикладных задач маркетинга и применение продукта	Очень важно	
Административные навыки Привлечение и удержание работников высокого класса Способность к эффективному общению (устному и письменному) Оценивание ресурсов и ведение переговоров с целью их получения Работа (сотрудничество) с другими организациями	Важно	
Навыки межличностного общения и лидерства Способность инициировать преобразования, совершенствовать методы управления Урегулирование конфликтов Оказание помощи при принятии групповых решений Оказание помощи в решении проблем Формирование перспективной точки зрения Определение четких и ясных целей Управление конфликтами Мотивация людей	Очень важно	
Стратегические навыки Способность работать в условиях рисков и неопределенностей Стратегическое мышление, планирование и применение решений Понимание бизнес-окружения	Важно	

По степени вовлеченности в проект можно выделить три группы участников: *основная команда*; *расширенная команда*; *заинтересованные стороны*.

Основная команда – группа специалистов и организаций, непосредственно работающих над осуществлением проекта в тесном контакте друг с другом.

Для основной команды студентом с целью определения исполнителей, выявленных в ИСР работ, строится ***матрица ответственности участников монопроекта,*** которая позволяет описать систему соподчинения членов основной команды проекта и распределения ответственности между ними.

Этапы реализации инструмента:

1. составляется список основных результатов проекта согласно разработанной ранее ИСР (в их число включают и продукты проекта, и проектную документацию);
2. составляется список участников проекта;
3. строится таблица, в начале каждой строки которой указывают какой-либо результат проекта, а во главе колонки – конкретного участника проекта;
4. в ячейке, образованной строкой и колонкой, указывают функцию или роль, которые закрепляются за данным участником проекта для получения желаемого результата.

В матрице ответственности используют следующий перечень функций или ролей участников проекта:
- **«Р – руководит»** – осуществление общего руководства работами и утверждение результатов (выбирается из числа лиц, принимающих окончательное решение о выполнении работы и качестве результата);
- **«И – исполняет»** – непосредственное исполнение работ с одновременной ответственностью за результат (обычно это кто-то из числа членов команды, которые непосредственно обеспечивают получение данного результата);
- **«С – согласует»** - осуществление согласования работ или отдельных ее этапов (могут и не входить в команду проекта, но участвовать в дальнейшей его реализации);
- **«О – обеспечивает (информирует)»** – информирование участников команды проекта (могут, как входить в команду проекта, так и не являться ее участниками, но при этом оказывать информационную поддержку);
- **«К – консультирует»** – определяет дополнительные ориентиры для своевременного получения качественного результата и консультирует по возникающим проблемным вопросам (в этой роли выступают сведущие в данной области люди, которые не входят в число лиц, принимающих окончательное решение).

Пример матрицы ответственности участников монопроекта приведен в таблице 1. При распределении ролей и функций, как правило, не назначают более одного ответственного за работу для того, чтобы избежать эффекта коллективной безответственности. Также следят за тем, чтобы не осталось такой работы, за которую никто не несет персональной ответственности.

Таблица 2 – Пример матрицы ответственности участников монопроекта по вовлечению молодых специалистов в деятельность ж/д станции

Работы монопроекта	Участники монопроекта					
	Начальник станции	Специалист по управлению персоналом	Начальник ПЭО	Юрист	Руководитель МИК	Стажер отдела по управлению персоналом
1.1.1.1 Анализ документов по молодежной политике ОАО РЖД	Р	К				И
1.1.1.2 Анализ документов действующих молодежных инновационных организаций	Р	О				И
1.1.1.3 Создание текста положения	Р	К	О	О		И
1.1.2.1 Согласование положения о МИК	Р	О	С	С		И
1.1.2.2 Утверждение положения о МИК	Р	И	С	С		
1.2.1.1 Информирование через начальников смен, бригадиров	Р	О			И	
1.2.1.2 Информирование через объявления на информационных досках	Р	К			И	
1.2.1.3 Информирование через sms	Р	К			И	
1.2.2.1 Сбор заявок на почту Молодежного актива	Р				И	
1.2.2.2 Запись в Молодежный актив	Р	К			И	

Расширенная команда– 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 – для этой команды строится реестр участников проекта на основе выполняемых ими ролей.

Члены расширенной команды проекта выполняют следующие роли:

1. **менеджер проекта** назначается исполняющей организацией для достижения целей проекта. Менеджер проекта должен быть способен понимать проект до мелочей, но при этом управлять им, исходя из комплексного видения проекта. Являясь лицом, несущим ответственность за успех проекта, менеджер проекта руководит всеми аспектами проекта, включая, среди прочего: разработку плана управления проектом и всех сопутствующих составляющих планов; обеспечение надлежащего выполнения проекта с точки зрения сроков и бюджета; обнаружение, наблюдение и реагирование на возникающие риски; предоставление своевременной и точной отчетности по системе показателей проекта;
2. **команда проекта** состоит из менеджера проекта, команды управления проектом и остальных членов команды, которые выполняют работу, но не обязательно участвуют в управлении проектом. Данная команда состоит из представителей различных групп, обладающих знаниями в конкретной предметной области или набором конкретных навыков и выполняющих работу по проекту;
3. **участники команды проекта** (персонал проекта – члены команды, которые непосредственно выполняют работы по проекту);
4. **консультанты** (поддерживающие эксперты) – выполняют действия, необходимые для разработки или исполнения плана управления проектом. Это может включать в себя заключение договоров, управление финансами, логистику, юридическую поддержку, безопасность, разработку, тестирование или контроль качества. В зависимости от размера проекта и уровня необходимой поддержки, поддерживающие эксперты могут работать полный рабочий день или просто участвовать в команде, когда требуются их определенные навыки;

5. **функциональные руководители** являются ключевыми лицами, играющими руководящую роль в рамках административной или функциональной области предприятия, такой как отдел кадров, финансовый отдел, бухгалтерия или отдел поставок. Им выделяется собственный постоянный персонал для выполнения текущих работ, и они имеют четкие указания управлять всеми задачами в рамках своей функциональной области ответственности. Функциональный руководитель может предоставлять экспертную помощь в предметной области, или его функцией может являться предоставление услуг для проекта;

6. **продавцы**, также называемые агентами, поставщиками или подрядчиками, – это сторонние компании, заключившие договор на предоставление компонентов или услуг, необходимых для проекта;

7. **деловые партнеры** также являются сторонними компаниями, но они имеют с предприятием особую связь, иногда приобретенную посредством процедуры сертификации. Деловые партнеры предоставляют специализированную экспертную помощь или играют отведенную им роль, например, осуществляют установку, настройку в соответствии с требованиями пользователя, обучение или поддержку.

На этапе планирования для каждой роли должен быть определен список навыков, необходимых членам команды проекта. Для разработки списка рекомендуется использовать **реестр навыков** - список категорий и компонентов навыков для определенного класса команды исполнителей проекта.

Для обеспечения анализа совокупностей навыков компоненты группируются в четыре категории: технические навыки, административные, навыки межличностного общения, стратегические навыки. Для каждого навыка отмечаются рейтинг критичности и рейтинг способностей. Для оценки рейтинга принято использовать 4-балльную шкалу.

Таблица 3. Шкала рейтингов критичности и способностей

Рейтинг	Критичность	Квалификация
1	Неважно/Маловажно	Отсутствие навыков/слабые навыки
2	Важно	Базовые навыки
3	Очень важно	Высокая квалификация
4	Критично для успеха проекта	Уникальная квалификация

Для закрепления участников в проектном менеджменте также разрабатывают ***реестр участников монопроекта***, включающий в себя следующую информацию: Ф.И.О. участника, наименование организации (при необходимости); должность участника; роль в проекте; властные полномочия; контактная информация. Пример реестра участников монопроекта приведен в табл. 4.

Таблица 4 – Пример реестра участников монопроекта по вовлечению молодых специалистов в деятельность ж/д станции

Ф.И.О.	Должность	Роль в проекте	Полномочия в проекте	Контактная информация
Грищенко А.Ф.	Начальник станции	Заказчик, спонсор	Значительные	тел. 8-913-611-XX-XX e-mail: gr11@mail.ru
Зиновьева О.Г.	Специалист по управлению персоналом станции	Менеджер проекта	Значительные	тел. 8-913-611-XX-XX e-mail: gr12@mail.ru
Иванова К.Л.	Начальник ПЭО	Консультант	Незначитель-ные	тел. 8-913-611-XX-XX e-mail: gr13@mail.ru
Яшин А.Ф.	Юрист	Консультант	Незначитель-ные	тел. 8-913-611-XX-XX e-mail: gr14@mail.ru
Холопов С.А.	Руководитель МИК	Участник команды проекта	Умеренные	тел. 8-913-611-XX-XX e-mail: gr15@mail.ru
Маркова А.С.	Стажер отдела по управлению персоналом	Участник команды проекта	Умеренные	тел. 8-913-611-XX-XX e-mail: gr16@mail.ru

Заинтересованные стороны– 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. Как правило, к ним относятся заказчики/пользователи и спонсоры.

Заказчик/пользователь– это лицо или организация, которые будут пользоваться продуктом, услугой или результатом проекта. Заказчики/пользователи могут быть внутренними и/или внешними по отношению к исполняющей организации, также может существовать несколько уровней заказчиков.

Спонсор – это лицо или группа лиц, которые предоставляют финансовые ресурсы (наличными или в любом другом виде) для проекта. Когда впервые возникает замысел проекта, спонсор поддерживает его. Спонсор сопровождает проект на протяжении процесса вхождения в контакт и отбора до получения официального одобрения и играет важную роль в разработке первоначального содержания и устава.

ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА 3. ПОСТРОЕНИЕ ДИАГРАММЫ КОНТРОЛЬНЫХ СОБЫТИЙ. ДИАГРАММА ГАНТА

Цель работы: Научиться пользоваться средствами Microsoft Excel в построение проектов. Изучить основы построения различных диаграмм при управлении проектами.

Ход работы

1. Планирование проекта.
2. Процент выполнения работ.
3. Диаграммы Ганта.
4. Диаграмма Ганта с % Выполнения работ и связями между работами.
5. Разработка расписания проекта методом критического пути.

Ответы на контрольные вопросы:

1. Перечислите диаграммы, используемые для разработки расписания проекта.

Для разработки расписания проекта используют диаграммы контрольных событий и диаграммы Ганта, диаграмма, построенная по методу критического пути.

2. Что является результатом разработки расписания.

Результатом разработки расписания проекта являются: расписание проекта, данные для модели расписания, базовый план расписания, требования к ресурсам, параметры операции, календарь проекта, запрошенные изменения, план управления проектом (обновление).

3. Перечислите последовательность работ при разработке расписания.

Последовательность работ при разработке расписания:

- определить перечень операций, которые должны быть включены в расписание;
- определить взаимосвязь операций;
- определить длительность каждой операции;
- рассчитать с помощью прямого прохода раннее расписание для каждой операции;
- рассчитать с помощью обратного прохода позднее расписание для каждой операции;
- вычислить временной резерв для каждой операции;
- определить критический путь;
- сравнить дату предполагаемого завершения проекта с датой завершения проекта по обязательству;
- подкорректировать расписание или дату завершения проекта по обязательству, если завершение проекта по расписанию предполагается раньше этой даты;
- определить ограничения на ресурсы;
- откорректировать расписание в соответствии с ограничениями на ресурсы;
- проверить, не планируется ли завершение проекта по откорректированному расписанию раньше даты обязательства;
- согласовать расписание.