

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ И. Т. ТРУБИЛИНА»**

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета
управления

профессор В.Г. Кудряков
17 мая 2023 г.



Рабочая программа дисциплины

Управление проектами

(Адаптированная рабочая программа для лиц с ограниченными возможностями
здоровья и инвалидов, обучающихся по адаптированным основным
профессиональным образовательным программам высшего образования)

Направление подготовки

38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность

«Государственное и муниципальное управление»
(программа прикладного бакалавриата)

Уровень высшего образования

Бакалавриат

Форма обучения

очная, заочная

Краснодар

2023

Рабочая программа дисциплины «Управление проектами» разработана на основе ФГОС ВО 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» (уровень бакалавриата), утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 10 декабря 2014 г. № 1567.

Автор:

д-р. экон. наук, профессор



Е. Н. Ключко

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры менеджмента от 10.05.2023 г., протокол № 12.

Заведующий кафедрой,
д-р экон. наук, профессор



Е.А. Егоров

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии факультета управления от 16.05.2023 г., протокол № 5.

Председатель
методической комиссии
канд. экон. наук, доцент



М. А. Нестеренко

Руководитель
основной профессиональной
образовательной программы
д-р экон. наук, профессор



Е.Н. Белкина

1 Цель и задачи освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Управление проектами» является обучение современного бакалавра теоретическим и практическим основам управления проектами в условиях структурной перестройки экономики России, что обеспечивает владение соответствующими компетенциями при реализации управленческих решений в предметной области.

Задачи:

- развитие навыков использования основ экономических знаний в различных сферах деятельности;
- выработка навыков проектирования организационных структур, планирования и осуществления мероприятий, распределения и делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;
- сформировать у обучающихся умение разрабатывать стратегии управления человеческими ресурсами организаций;
- сформировать у обучающихся умение оценивать соотношение планируемого результата и затрачиваемых ресурсов;
- выработка навыков сбора, обработки информации и участия в информатизации деятельности соответствующих органов власти и организаций.

2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

ОК – 3 - способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности;

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

ПК – 22 – умение оценивать соотношение планируемого результата и затрачиваемых ресурсов;

ПК – 26 - владение навыками сбора, обработки информации и участия в информатизации деятельности соответствующих органов власти и организаций.

3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Управление проектами» относится к обязательным дисциплинам вариативной части блока Б1 ОПОП ВО подготовки обучающихся по направлению 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, направленность «Государственное и муниципальное управление»

4 Объем дисциплины (72 часа, 2 зачетных единиц)

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная	Заочная
Контактная работа	37	9
в том числе:		
— аудиторная по видам учебных занятий	36	8
— лекции	14	4
— практические	22	4
— лабораторные	-	-
— внеаудиторная	1	1
— зачет	1	1
— экзамен	-	-
— защита курсовых работ	-	-
Самостоятельная работа	35	63
в том числе:		
— курсовая работа	-	-
— прочие виды самостоятельной работы	35	63
Итого по дисциплине	72/2	72/2

5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемой дисциплины обучающиеся сдают зачет.

Дисциплина изучается на 4 курсе, в 8 семестре в очной форме обучения, на 5 курсе, в 9 семестре в заочной форме обучения,

Содержание и структура дисциплины по очной форме обучения

№ п/ п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
1	Тема 1. Основные понятия управления проектом Признаки, характеризующие проект. Ограничения проекта. Основные элементы проекта.	ОК-3, ОПК-3, ПК-	8	4	6	-	8

№ п/ п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
	Сущность управления проектами. Жизненный цикл проекта. Классификация типов проектов. Цель и стратегия проекта. Управляемые параметры и окружение проектов. Участники проектов. Методы управления. Администрирование проекта. (4 часа)	22, ПК-26					
2	Тема 2. Сетевые модели управления проектом Сущность структуризации проекта. Модели структуризации проекта. Дерево целей, работ, ресурсов, стоимости, участников, матрица ответственности. Методы построения сетевых моделей и диаграмм предшествования. Расчет сетевого графика методом критического пути. Расчет сетевого графика методом PERT. Оценка длительности операций. Метод критического пути.	ОК-3, ОПК-3, ПК-22, ПК-26	8	4	6	-	8
3	Тема 3. Управление ресурсами проекта. Продолжительность и ресурсы проекта. График ресурса «рабочая сила». Классификация ресурсов, их планирование и управление ими. Распределение ресурсов. Ограничения на ресурсы. Метод составления календарного плана с учетом обеспечения ресурсами. Ресурсные конфликты и их разрешение.	ОК-3, ОПК-3, ПК-22, ПК-26	8	2	4	-	6
4	Тема 4. Управление стоимостью проекта Оценка затрат проекта. Методы стоимостного анализа. Определение сметной стоимости. Бюджет проекта. Методы определения сметной стоимости.	ОК-3, ОПК-3, ПК-22, ПК-	8	2	4	-	6

№ п/ п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
	Планирование затрат. Распределение стоимости по времени. Контроль за расходованием средств на проект. Влияние временного фактора Стоимостной анализ инвестиций в проект: сложные проценты, дисконтирование. Метод корректировки планов-графиков с учетом стоимостных параметров.	26					
5	Тема 5. Управление командой проекта. Формирование и развитие команды проекта. Основные характеристики команды проекта. Принципы формирования команды. Эффективность команды проекта. Методы формирования команды проекта. Примерный состав команды и требования к менеджерам проекта. Организация эффективной деятельности команды. Принятие решений	ОК-3, ОПК-3, ПК-22, ПК-26	8	2	2	-	7
Итого				14	22	-	35

Содержание и структура дисциплины по заочной форме обучения

№ п/ п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
1	Тема 1. Основные понятия управления проектом Признаки, характеризующие проект. Ограничения проекта. Основные элементы проекта. Сущность управления проектами. Жизненный цикл проекта. Классификация типов	ОК-3, ОПК-3, ПК-22, ПК-26	9	1	1	-	12

№ п/ п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
	проектов. Цель и стратегия проекта. Управляемые параметры и окружение проектов. Участники проектов. Методы управления. Администрирование проекта. (4 часа)						
2	Тема 2. Сетевые модели управления проектом Сущность структуризации проекта. Модели структуризации проекта. Дерево целей, работ, ресурсов, стоимости, участников, матрица ответственности. Методы построения сетевых моделей и диаграмм предшествования. Расчет сетевого графика методом критического пути. Расчет сетевого графика методом PERT. Оценка длительности операций. Метод критического пути.	ОК-3, ОПК-3, ПК-22, ПК-26	9	1	1	-	20
3	Тема 3. Управление ресурсами проекта. Продолжительность и ресурсы проекта. График ресурса «рабочая сила». Классификация ресурсов, их планирование и управление ими. Распределение ресурсов. Ограничения на ресурсы. Метод составления календарного плана с учетом обеспечения ресурсами. Ресурсные конфликты и их разрешение.	ОК-3, ОПК-3, ПК-22, ПК-26	9	1	1	-	10
4	Тема 4. Управление стоимостью проекта Оценка затрат проекта. Методы стоимостного анализа. Определение сметной стоимости. Бюджет проекта. Методы определения сметной стоимости. Планирование затрат. Распределение стоимости по времени. Контроль за расходованием	ОК-3, ОПК-3, ПК-22, ПК-26	9	1	1	-	12

№ п/ п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			
				Лекц ии	Практи- ческие занятия	Лабора- торные занятия	Самос- стоя- тельная работа
	средств на проект. Влияние временного фактора Стоимостной анализ инвестиций в проект: сложные проценты, дисконтирование. Метод корректировки планов-графиков с учетом стоимостных параметров.						
5	Тема 5. Управление командой проекта. Формирование и развитие команды проекта. Основные характеристики команды проекта. Принципы формирования команды. Эффективность команды проекта. Методы формирования команды проекта. Примерный состав команды и требования к менеджерам проекта. Организация эффективной деятельности команды. Принятие решений	ОК-3, ОПК-3, ПК-22, ПК-26	9	-	-	-	9
Итого				4	4	-	63

6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Методические указания (для самостоятельной работы)

1. Управление проектами: метод указания для выполнения семинарских, практических занятий / сост. Е. Н. Ключко. – Краснодар: КубГАУ, 2019. – 40 с. https://edu.kubsau.ru/file.php/119/Metodichka_UP_prakt_zan_507256_v1_.PDF

2. Управление проектами: метод. указания для самостоятельной работы обучающихся / Е. Н. Ключко. – Краснодар: КубГАУ, 2019. – 18 с. https://edu.kubsau.ru/file.php/119/Metod.uk._k_sam._rab._Upravlenie_proektami_507255_v1_.PDF

3. Управление проектами: метод. указания для выполнения контрольной работы для обучающихся заочной формы обучения / Е. Н. Ключко. – Краснодар: КубГАУ, 2019. – 24 с. https://edu.kubsau.ru/file.php/119/Metod.uk._k_kontr.rab._Upravlenie_proektami_507254_v1_.PDF

7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОПОП ВО

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
ОК-3 способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности	
1,2	Экономическая теория
3	Статистика
3	Методы принятия управленческих решений
3	Государственные и муниципальные финансы
4	Бухгалтерский учет в бюджетных организациях
4	Основы маркетинга
4	Основы математического моделирования социально-экономических процессов
5	Информационные технологии в управлении
5	Экономика государственного и муниципального сектора
6	Государственное регулирование экономики
6	Маркетинг территорий
6	Экономический анализ хозяйственной деятельности
6	Управленческий анализ в отраслях
7	Прогнозирование и планирование социально-экономического развития территории
7	Контроллинг в государственном и муниципальном управлении
7	Экономика предприятия
7	Государственные и муниципальные услуги
7	Коммуникационный менеджмент
8	<i>Управление проектами</i>
8	Бизнес-планирование
8	Управленческий консалтинг
8	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты
ОПК – 3 - способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	
3	Теория организации
3	Территориальная организация населения
3	Экономическая география
5	Планирование и проектирование организаций
7	Основы управления персоналом
8	<i>Управление проектами</i>

8	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты
ПК-22 - умение оценивать соотношение планируемого результата и затрачиваемых ресурсов	
2	Основы экологии и экологического менеджмента
2	Экология
5	Экономика государственного и муниципального сектора
5	Инвестиционный менеджмент
4	Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков организационно-регулирующей деятельности
6	Экономический анализ хозяйственной деятельности
6	Управленческий анализ в отраслях
7	Прогнозирование и планирование социально-экономического развития территории
7	Контроллинг в государственном и муниципальном управлении
7	Экономика предприятия
8	<i>Управление проектами</i>
8	Инновационный менеджмент
8	Бизнес-планирование
8	Управленческий консалтинг
8	Преддипломная практика
8	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты
ПК-26 – владение навыками сбора, обработки информации и участия в информатизации деятельности соответствующих органов власти и организаций	
4	Основы маркетинга
6	Связи с общественностью в органах власти
6	Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности (в том числе технологическая практика)
6	Исследование социально-экономических и политических процессов
6	Этика и культура управления
8	Управление государственными и муниципальными закупками
8	<i>Управление проектами</i>
8	Преддипломная практика
8	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты

*Номер семестра соответствует этапам формирования компетенции

7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкалы оценивания

Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкалы оценивания

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетвори- тельно (минимальный не достигнут)	удовлетвори- тельно (пороговый)	неудовлетвори- тельно (минималь- ный не до- стигнут)	отлично (высокий)	
ОК-3 - способность использовать основы экономических знаний в различных сферах дея- тельности					
Знать: базовые экономические понятия, объективные основы функциониро- вания экономики и поведения экономических агентов; условия функциониро- вания нацио- нальной экономики, ме- тоды анализа и регулирования экономических явлений и процессов Уметь: анализировать экономиче- скую и фи- нансовую информацию, необходимую для принятия обоснованных решений в профессио- нальной сфере; ориентиро- ваться в способах при- менения информации экономиче- ского содержа- ния в профес- сиональной де- ятельности.	Уровень зна- ний ниже ми- нимальных требований, имели место грубые ошиб- ки <				

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетвори- тельно (минимальный не достигнут)	удовлетвори- тельно (пороговый)	неудовлетвори- тельно (минималь- ный не до- стигнут)	отлично (высокий)	
Владеть: навыками поиска и ана- лиза информации экономиче- ского содержа- ния; методами анализа экономических процессов; тех- нологией ис- пользования информации экономиче- ского содержа- ния при осу- ществлении профессио- нальной дея- тельности	проде- монстрирова- ны базовые навыки, име- ли место грубые ошиб- ки	ния стандарт- ных задач с некоторыми недочетами	ны базовые навыки при решении стандартных задач с не- которыми недочетами	нестандарт- ных задач без ошибок и недочетов	
ОПК 3 способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия					
Знать: типовые орга- низационные структуры, основные виды стратегий управления че- ловеческими ре- сурсами органи- заций, основные понятия о пла- нировании и организации ме- роприятия, пра- вила делегиро- вания полномо- чия с учетом личной ответ- ственности за осуществляе- мые мероприя- тия	Уровень зна- ний ниже ми- нимальных требований, имели место грубые ошиб- ки	Минимально допустимый уровень зна- ний, допуще- но много негрубых ошибок	Уровень зна- ний в объеме, соответству- ющем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок	Уровень зна- ний в объеме, соответству- ющем программе подготовки, без ошибок	Реферат, дискуссия, тестовые задания, задача, рубежная контрольная работа, вопросы и задания на зачет
Уметь:	При решении стандартных задач не	Проде- монстрирова- ны основные	Проде- монстрирова- ны все основ-	Проде- монстрирова- ны все основ-	

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетвори- тельно (минимальный не достигнут)	удовлетвори- тельно (пороговый)	неудовлетвори- тельно (минималь- ный не до- стигнут)	отлично (высокий)	
проводить оцен- ку правильно- сти построения организацион- ной структуры, оценивать эффективность стратегии управления че- ловеческими ре- сурсами органи- заций Владеть: навыками проектирования организацион- ных структур, участвовать в разработке стратегий управления че- ловеческими ре- сурсами органи- заций, планиро- вания и осу- ществления ме- роприятия, рас- пределения и делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществля- емые мероприя- тия	проде- монстрирова- ны основные умения, име- ли место грубые ошиб- ки При решении стандартных задач не проде- монстрирова- ны базовые навыки, име- ли место грубые ошиб- ки	умения, решены типо- вые задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания, но не в пол- ном объеме Имеется ми- нимальный набор навы- ков для реше- ния стандарт- ных задач с некоторыми недочетами	ные умения, решены все основные за- дачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами Проде- монстрирова- ны базовые навыки при решении стандартных задач с не- которыми недочетами	ные умения, решены все основные за- дачи с от- дельными не- существен- ными недоче- тами, выпол- нены все за- дания в пол- ном объеме Проде- монстрирова- ны навыки при решении нестандарт- ных задач без ошибок и недочетов	
ПК 22 умение оценивать соотношение планируемого результата и затрачиваемых ресур- сов					
Знать: основы ре- сурсного обес- печения дея- тельности экономических субъектов и органов власти; по- казатели оцен- ки эффектив-	Уровень зна- ний ниже ми- нимальных требований, имели место грубые ошиб- ки	Минимально допустимый уровень зна- ний, допуще- но много негрубых ошибок	Уровень зна- ний в объеме, соответству- ющем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок	Уровень зна- ний в объеме, соответству- ющем программе подготовки, без ошибок	Реферат, тестовые задания, задача, рубежная контрольная работа, вопросы и задания на зачет

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (пороговый)	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	отлично (высокий)	
ности использования ресурсов в условиях их ограниченности.					
Уметь: использовать методики оценки социально-экономических и экологических результатов и затрачиваемых ресурсов; оценивать соотношение планируемого результата и затрачиваемых ресурсов; интерпретировать полученные результаты.	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки	Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания, но не в полном объеме	Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, выполнены все задания в полном объеме	
Владеть: навыками оценки эффективности использования ресурсов; формирования мероприятий по повышению эффективности полученного результата.	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки, имели место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов	
ПК-26 владение навыками сбора, обработки информации и участия в информатизации деятельности соответствующих органов власти и организаций					
Знать: порядок работы с документами, источники управленче-	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки,	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки,	Реферат, тестовые задания, задача, рубежная контрольная

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетвори- тельно (минимальный не достигнут)	удовлетвори- тельно (пороговый)	неудовлетвори- тельно (минималь- ный не до- стигнут)	отлично (высокий)	
ской информа- ции, методику отбора источ- ников информации, современные средства сбора, обработки, си- стематизации информации	ки	ошибок	допущено несколько негрубых ошибок	без ошибок	работа, вопросы и задания на зачет
Уметь: пользоваться базами дан- ных, в том чис- ле удален- ными, фформ- лять текст в соответству- ющем стиле, формулиро- вать выводы и рекомендации.	При решении стандартных задач не проде- монстрирова- ны основные умения, име- ли место грубые ошиб- ки	Проде- монстрирова- ны основные умения, решены типо- вые задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания, но не в пол- ном объеме	Проде- монстрирова- ны все основ- ные умения, решены все основные за- дачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Проде- монстрирова- ны все основ- ные умения, решены все основные за- дачи с от- дельными не- существен- ными недоче- тами, выпол- нены все за- дания в пол- ном объеме	
Владеть: программным обеспечением (текстовые, графические, табличные и аналитические приложения, приложения для визуаль- ного представ- ления данных) для работы с информацией на уровне опытного пользователя навыками ве- дения базы данных документов организации - навыками подбора источ- ников и ли-	При решении стандартных задач не проде- монстрирова- ны базовые навыки, име- ли место грубые ошиб- ки	Имеется ми- нимальный набор навы- ков для реше- ния стандарт- ных задач с некоторыми недочетами	Проде- монстрирова- ны базовые навыки при решении стандартных задач с не- которыми недочетами	Проде- монстрирова- ны навыки при решении нестандарт- ных задач без ошибок и недочетов	

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетвори- тельно (минимальный не достигнут)	удовлетвори- тельно (пороговый)	неудовлетвори- тельно (минималь- ный не до- стигнут)	отлично (высокий)	
тературы по теме обзора, доклада, ана- литической справки навыками ана- лиза процессов документообо- рота					

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

Темы рефератов

Рекомендуемая тематика рефератов:

Тема 1. Основные понятия управления проектом

1. Организация управления в России
2. Предпосылки зарождения методологии управления проектами за рубежом и ее эволюция до настоящего времени
3. Современные тенденции в развитии организационных структур управления
4. Современная концепция управления качеством проекта

Тема 2. Сетевые модели управления проектом

1. Особенности системы проектного финансирования в развитых странах
2. Преимущества и недостатки проектного финансирования.

Тема 3. Управление ресурсами проекта.

1. Содержание и место управления ресурсами в общей системе управления проектами.
2. Порядок формирования и использования ресурсов проекта.
3. Процессы управления ресурсами.

Тема 4. Управление стоимостью проекта

1. Системный анализ продолжительности и затрат проекта.
2. Состав и анализ факторов потерь времени
3. Формы контроля производительности труда

Тема 5. Управление командой проекта.

1. Порядок формирования команды проекта.
2. Системы мотивации персонала проекта.
3. Формирование и развитие творческого потенциала проекта.

Темы дискуссий

Тема 1. Основные понятия управления проектом

1. Перспективность развития управления проектами в России

Тема 5. Управление командой проекта.

1. Конфликт-источник развития или вред проекту?

Вопросы для рубежной контрольной работы

Теоретическая часть рубежной контрольной работы

Вариант 1

Определение понятия «проект». Характеристики проекта.

Вариант 2

Причины и этапы возникновения системы управления проектами.

Вариант 3

Классификация проектов.

Вариант 4

Жизненный цикл проекта и его основные фазы.

Вариант 5

Функции управления проектом.

Вариант 6

Понятие и классификация ресурсов проекта.

Вариант 7

Структура разбиения работ (декомпозиция проекта).

Вариант 8

Календарное планирование проекта.

Вариант 9

Сетевые модели и сетевые графики.

Вариант 10

Виды организационно-управленческих структур.

Вариант 11

Управляемые параметры проекта.

Вариант 12

Подсистемы управления проектом.

Вариант 13

Миссия проекта и стратегия проекта.

Вариант 14

Отличие фаз жизненного цикла проекта и этапов реализации проекта.

Вариант 15

Организационные формы финансирования проектов (акционерное, государственное, проектное, заемное финансирование).

Вариант 16

Основные процессы планирования проекта.

Вариант 17

Понятие управления изменениями.

Вариант 18

Факторы потерь времени в ходе реализации проекта.

Вариант 19

Структура управления качеством проекта (планирование, обеспечение и контроль качества).

Вариант 20

Структура управления ресурсами проекта (планирование, регулирование, контроль).

Вариант 21

Последовательность принятия управленческого решения.

Вариант 22

Основные потребители информации проекта. Схема информационного обмена участников проекта.

Вариант 23

Управление персоналом команды.

Вариант 24

Организация эффективной деятельности организации.

Вариант 25

Основные принципы планирования ресурсов проекта.

Вариант 26

Экспертиза строительных проектов

Вариант 27

Организация офиса проекта.

Практическая часть рубежной контрольной работы

Разработать проект (создание и издание книги, открытие магазина, модернизация линии производства, открытие парикмахерской, строительство бассейна, переоборудование здания в бизнес-центр, внедрение новой формы обслуживания, внедрение автоматизированной системы управления на предприятии и т.д.).

1. Определить цель проекта.
2. Рассчитать временные параметры проекта.
 - 2.1. Составить перечень работ по проекту, указав их минимальную, наиболее вероятную и максимальную продолжительность (не менее 20 работ).
 - 2.2. Определить перечень участников проекта, сопоставив их с определенными работами.
 - 2.3. Составить алгоритм выполнения проекта (структуру проекта), предшествующие или последующие работы.
 - 2.4. Построить сетевой график проекта.
 - 2.5. Рассчитать временные параметры всех работ (ожидаемую продолжительность, дисперсию, ранние и поздние начала и окончания работ и резервы времени работ).
 - 2.6. Рассчитать среднюю продолжительность проекта (длительность критического пути) и указать работы лежащие на критическом пути.
 - 2.7. Построить диаграмму Гантта, с указанием резервов времени для работ проекта.

- 2.8. Оценить максимально возможный срок выполнения всего комплекса работ с надежностью 95%.
3. Рассчитать стоимостные параметры сетевого графика.
 - 3.1. Рассчитать трудоемкость и сметную стоимость работ.
 - 3.2. Построить график «время-затраты» для работ проекта.
4. Оптимизировать сетевой график.
 - 4.1. Оптимизировать сетевой график до получения минимума продолжительности критического пути, сократив продолжительность критических работ.
 - 4.2. При необходимости, перераспределить ресурсы.
 - 4.3. При необходимости, выровнять занятость работников.

Примерный перечень задач по дисциплине

Тема 1. Основные понятия управления проектом

Задача 1. Анализ внутренней среды предприятия с помощью модели McKinsey (7S).

При выполнении задания необходимо описать каждый элемент в текущем его понимании обучающимся. Задание выполняется в виде таблицы 1 и следующей последовательности действий.

Таблица 1 – Результаты анализа внутренней среды компании с помощью модели McKinsey (7S)

Элемент модели	Описание	Соответствие условиям внешней среды, размеру бизнеса, этапу ЖЦ и текущим стратегическим намерениям	Направления доработки и уточнения в процессе дальнейшей работы (для создаваемого предприятия)
Структура			
Стратегия			
Стиль			
Система навыков			
Сотрудники			

Под таблицей написать выводы о применении модели к анализируемому предприятию и наметить 5-10 мероприятий, которые будут проработаны далее, с указанием ожидаемых результатов от их реализации.

Задача 2. Анализ организационной структуры.

1. Нарисовать организационную структуру на момент его запуска и через 3 года после начала работы, т.е. необходимо отразить, каким образом произойдет трансформация организационной структуры компании с ее ростом и развитием.
2. Указать причины выбора организационной структуры на момент создания и через 3 года после создания.
3. Определить, с какими проблемами организационной структуры предприятие может столкнуться в обоих случаях и по каким причинам.
4. Определить, какие профилактические мероприятия необходимо предусмотреть для минимизации влияния проблем, описанных в п. 3 данного задания.

Задача 3. Анализ ключевых макроэкономических показателей.

Для выполнения этого задания на сайте Федеральной службы государственной статистики необходимо выбрать три ключевых показателя, оказывающих влияние на деятельность предприятия, проанализировать их динамику за прошедшие 5 лет.

Результат выполнения задания: оценка влияния макроэкономических показателей на деятельность предприятия - оценка динамики и прогноз на период планирования.

Тема 4. Управление стоимостью проекта

Задача 4.

Необходимо:

- определить критерии микросегментации в рамках выделенных макросегментов (товарные, географические и потребительские макросегменты);
- определить полный перечень возможных микросегментов;
- провести проверку макросегментов и выделить те, которые будут проходить процедуру сравнения;
- сравнить микросегменты и выбрать стратегически привлекательные;
- определить стратегию охвата микросегментов;
- сформировать перечень 5 или более проектов, которые могут быть реализованы компанией в ответ на происходящие изменения внешней среды для выхода или укрепления положения предприятия в выбранных микросегментах.

Результат выполнения задания: перечень стратегически привлекательных сегментов и проектов для реализации предприятием.

Задача 5. Анализ ресурсного потенциала.

Последовательность выполнения задания:

1. Определить ресурсы, используемые существующим предприятием или планируемые к использованию создаваемым предприятием при реализации проекта.
2. На примере трудовых ресурсов оценить ресурсный потенциал предприятия:
 - Для существующего предприятия оценить структуру кадрового состава, наличие кадрового резерва, определить ключевые компетенции, требующиеся сотрудникам, и оценить соответствие сотрудников сформированному перечню компетенций. Рекомендуется для проведения анализа выбрать одно конкретное подразделение предприятия, которое оказалось наиболее слабым или сильным при анализе цепочки создания ценностей (топ-менеджмент, отдел маркетинга, отдел закупок, плановый отдел и др.).
 - Для создаваемого предприятия необходимо определить потребность в персонале на момент запуска предприятия (количество и состав) и определить ключевые компетенции, требующиеся сотрудникам.
3. Укрупнено описать проблемы (не менее 10), с которыми существующее предприятие сталкивается в работе с прочими ресурсами (в том числе, трудовых - на уровне предприятия в целом), а создаваемое предприятие - может столкнуться.
4. Определить пути повышения ресурсного потенциала за счет решения выявленных проблем и анализа ресурсного трудового потенциала, проведенного в п. 2 данного задания.

Примерные тестовые задания

Тесты

Тема 1. Основные понятия управления проектом

1. Назовите основной признак, характеризующий понятие «проект»
 - a) Организация производственной деятельности;
 - b) Наличие организационной структуры управления;
 - c) Достижение конкретных результатов за ограниченное время;
 - d) Взаимодействие проектной организации с внешней средой.
2. Выделите признак, отличающий проект от производственной системы
 - a) Однократная, не циклическая деятельность;
 - b) Непрерывный производственный процесс;
 - c) Периодически повторяющийся выпуск продукции;
 - d) Наличие специальной системы управления.
3. Что собой представляет жизненный цикл проекта?
 - a) Документ, представляющий характеристику основных параметров проекта;
 - b) Промежуток времени между моментом появления проекта и моментом его ликвидации;
 - c) Совокупность отдельных работ по реализации проекта;
 - d) Период поставки материальных ресурсов.
4. Что собой представляет процесс управления проектом?
 - a) Процесс взаимодействия заказчика и исполнителя;
 - b) Организационную структуру управления;
 - c) Систему методов и технологий используемых для эффективного достижения определенных в проекте результатов;
 - d) Регулярно проводимые совещания персонала, занятого в реализации проекта.
5. Что относится к внешней среде проекта? (два ответа)
 - a) Сбыт (объем продаж);
 - b) Инфляция и курсы валют;
 - c) Порядок лицензирования хозяйственной деятельности;
 - d) Количество и качество установленного оборудования.
6. Что относится к внутренней среде проекта? (два ответа)
 - a) Уровень существующих и наличие новых технологий;
 - b) Персонал, мотивация персонала, корпоративная культура;
 - c) Структура капитала и его оборачиваемость;
 - d) Половозрастная и квалификационная структура населения.

Тема 6. Управление командой проекта.

7. Какая структура не относится к организационной структуре управления проектами?
 - a) Функциональная;
 - b) Проектная;
 - c) Матричная;
 - d) Векторная.

8. Назовите принципы построения организационных структур управления проектами (два ответа)
- Соответствие структуры финансовым результатам;
 - Соответствие структуры производственному процессу;
 - Соответствие структуры содержанию проекта;
 - Соответствие структуры системе взаимоотношений участников проекта.
9. Какие связи между должностями и структурными подразделениями характерны для сложных проектов?
- Вертикальные;
 - Горизонтальные;
 - Диагональные (комбинированные);
 - Линейные.
10. В каком случае не применяются «сложные» организационные структуры?
- Управление проектом реализует заказчик;
 - Управление проектом реализует генеральный подрядчик;
 - Управление проектом реализует специальный менеджер;
 - Управление проектом реализует управляющая фирма.

Вопросы и задания для проведения промежуточного контроля (зачета)

ОК – 3 - способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности

Вопросы к зачету

- Проект и его определение. Признаки, характеризующие проект.
- Отличие проекта от производственной системы.
- Классификация типов проектов.
- Влияние временного фактора. Временная ценность или стоимость денег во времени.
- Стоимостной анализ инвестиций в проект: сложные проценты, дисконтирование.

Практические задания для зачета

Задание № 1.

Фирма рассматривает 3 предложения. Как показано в представленной далее таблице, первое предложение обещает приносить по 10 тыс.\$ дохода ежегодно на протяжении 10 лет. Второе предложение позволит иметь 75 тыс. \$ дохода на протяжении 4-х лет (в сумме). Третье предложение обещает суммарный доход в 115 тыс. \$. Однако поступления начнутся по истечении 3 лет и завершается полностью через 5 лет (табл. 1).

Таблица 1 – Распределение потока наличности

Год	Предложение 1	Предложение 2	Предложение 3
1	10 000 \$	30 000\$	0\$
2	10 000	20 000	0

Год	Предложение 1	Предложение 2	Предложение 3
3	10 000	15 000	0
4	10 000	10 000	10 000
5	10 000		15 000
6	10 000		20 000
7	10 000		30 000
8	10 000		40 000
9	10 000		
10	10 000		
Итого(текущая стоимость будущего капитала)	100 000 \$	75 000 \$	115 000 \$

Вопросы:

1) Какова текущая стоимость каждого предложения при дисконтированной ставке в 8 и 12%?

2) Как сказывается распределение потока наличности во времени на чистой текущей стоимости предложения?

Задание № 2.

Небольшая, но доходная пекарня принадлежит владельцу, который хочет продать свое дело. Два его работника хотят купить пекарню, но не могут внести всю сумму сразу.

Работник А предлагает 150 000\$, но с рассрочкой на 8 лет. Причем ежегодно он будет выплачивать 12% от предложенной суммы, а на 8 году выплатит полную сумму долга.

Работник В предлагает 125 000 \$, которые он будет выплачивать 5 лет с условием: ежегодно по 12% от суммы долга, а на 5 году с оплатой полной суммы долга.

До того, как владелец сделал выбор из этих двух предложений, владелец другой пекарни предложил 120 000\$, причем 30 000\$ он может выплатить сразу, а остальное в конце 4 года. Это предложение также предусматривает выплату 12% с оставшейся суммы на протяжении 4 лет (табл. 2).

Вопросы:

1) Какое предложение наиболее выгодно?

2) Если процентная ставка вместо 12% составит 8%, то как это отразится на чистой стоимости каждого предложения

Таблица 2 – Распределение потока наличности

Год	Предложение А	Предложение В	Предложение С
1	18 000 \$	15 000\$	30000\$+10800
2	18 000	15 000	10800
3	18 000	15 000	10800
4	18 000	15 000	90000+10800
5	18 000	125 000+15000	
6	18 000		
7	18 000		
8	150 000+18000		
Итого (текущая стоимость будущего капитала)	294 000 \$	200 000 \$	163 200 \$

Задание № 3.

Предприниматель рассматривает 3 бизнес-предложения. Первое предложение обещает приносить по 15 тыс.\$ дохода ежегодно на протяжении 8 лет. Второе предложение поз-

волит иметь 80 тыс. \$ дохода на протяжении 4-х лет (в сумме), с поступлением в 1-й год- 40 % от общей суммы дохода, во 2-й -30 %, 3-й и 4- по 15%. Третье предложение обещает суммарный доход в 115 тыс. \$. Однако поступления начнутся с 3 года и завершается полностью через 4 года и составят на 3 году- 10 тыс., на 4 году – 20 тыс., на 5 году - 25 тыс., на 6 году – 30 тыс, на 7 году - 40 тыс.\$ (табл. 3).

Вопросы:

1. Какова текущая стоимость каждого предложения при дисконтированной ставке в 7 и 11%?

2. Как сказывается распределение потока наличности во времени на чистой текущей стоимости предложения?

Таблица 3 – Распределение потока наличности

Год	Предложение 1	Предложение 2	Предложение 3
1	15 000 \$	32 000\$	0\$
2	15 000	24 000	0
3	15 000	12 000	10 000
4	15 000	12 000	20 000
5	15 000		25 000
6	15 000		30 000
7	15 000		45 000
8	15 000		
Итого (текущая стоимость будущего капитала)	120 000 \$	80 000 \$	130 000 \$

Примерные тестовые задания для зачета

№1

Назовите основной признак, характеризующий понятие «проект»

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

№2

Выделите признак, отличающий проект от производственной системы

- 1 ☒ Однократная, не циклическая деятельность
- 2 ☐ Непрерывный производственный процесс
- 3 ☐ Периодически повторяющийся выпуск продукции

№3

Наибольшее влияние на проект оказывают ...

- 1 ☐ экономические и правовые факторы
- 2 ☐ экологические факторы и инфраструктура
- 3 ☐ культурно-социальные факторы
- 4 ☒ политические и экономические факторы

№4

Предметная область проекта

- 1 ☐ совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта
- 2 ☒ результаты проекта
- 3 ☐ местоположение проектного офиса
- 4 ☐ группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей

№5

В рамках технического анализа инвестиционного проекта изучают:

- 1 ☒ Техничко-технологические альтернативы
- 2 ☒ Доступность и достаточность потребных ресурсов
- 3 ☐ Цена продукции
- 4 ☐ Амортизационные отчисления

№6

При коммерческом анализе решаются вопросы:

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

№7

В процессе формирования инвестиционного замысла проекта должны быть получены ответы на одни из следующих вопросов:

- 1 ☒ основные потребители продукции проекта
- 2 ☐ доходность проекта
- 3 ☐ цель и объект инвестирования
- 4 ☐ основные поставщики сырья

№8

К числу основных характеристик проекта следует относить:

- 1 ☐ сложность проекта
- 2 ☐ исходно-разрешительная документация проекта
- 3 ☐ спрос на продукцию проекта
- 4 ☒ все перечисленные характеристики

№9

Предварительный анализ осуществимости проекта производится на основе одних из следующих показателей:

- 1 ☐ перспективы экспорта продукции проекта
- 2 ☒ оценка уровня базовых, текущих и прогнозных цен на продукцию проекта
- 3 ☐ уровень квалификации участников проекта
- 4 ☐ объемы производства конкурентами аналогичной продукции

№10

Замысел инвестора реализуется в форме:

- 1 ☒ Ходатайства о намерениях
- 2 ☐ Декларации о намерениях, а также задания на разработку предпроектных обоснований инвестиций
- 3 ☐ резюме проекта

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

Вопросы к зачету

1. Организационные структуры управления проектами.
2. Сущность структуризации проекта.
3. Модели структуризации проекта: дерево целей, работ, ресурсов,
4. Модели структуризации проекта: стоимости, участников, матрица ответственности.
5. Методы построения сетевых моделей и диаграмм предшествования.
6. Расчет сетевого графика методом критического пути.
7. Расчет сетевого графика методом PERT.
8. Команда проекта: сущность, основные типы участников
9. Стадии формирования команды.
10. Элементы структуры управления командой проекта
11. Подходы к формированию команды проекта.
12. Принципы формирования команды.
13. Эффективность команды проекта.
14. Организационные структуры для управления проектами.
15. Конфликт в управлении проектом: типы, виды последствий. Методы управления конфликтной ситуацией.
16. Офис проекта: понятие, функции

Практические задания для зачета

Задание № 1.

Компания «Дэлко» - это промышленная фирма, которая заключила контракт о производстве партии станков, предназначенных к использованию крупным предприятием обувной промышленности для массового производства обуви. Ниже перечислены операции, которые необходимо выполнить в процессе разработки и производства этих станков (табл. 4).

Таблица 4 – Операции проекта

Операции		Непосредственно предшествующая операция
A	Составление сметы затрат	-
B	Согласованные оценки	A
C	Покупка оборудования	B
D	Подготовка конструкторских цехов	B
E	Строительство основного цеха	D
F	Монтаж оборудования	C, E
G	Испытание оборудования	F
H	Определение типа модели	D
I	Проектирование корпуса	D
J	Создание внешнего корпуса	H, I

Операции		Непосредственно предшествующая операция
К	Конечная сборка	G, J
L	Контрольная проверка	К

Изобразить операции с помощью стрелочного графа.

Задание № 2.

Компания «Дэлко» является участником другого проекта, детали которого приведены ниже (табл. 5).

Таблица 5 – Проект компании «Дэлко»

Операция	Непосредственно предшествующая операция	Операция	Непосредственно предшествующая операция
A	-	E	B, C
B	-	F	C
C	-	G	D, E
D	A, B	H	F, G

Изобразить данный проект при помощи стрелочного графа.

Задание № 3.

Построить стрелочную диаграмму на основе заданных параметров предшествования (табл. 6). Упростить сетевой график. Построить диаграмму предшествования.

Таблица 6 – Задание

Операция	Предшествующая работа	Операция	Предшествующая работа
A	–	Ж	Г,Д
Б	A	З	A,Б,В
В	-	И	Ж,З
Г	A, В	К	Ж,Е,И
Д	A, В	Л	A,Б
Е	Г,Д	М	-
Н	A,Б	О	Г,Д,Н

Примерные тестовые задания для зачета

№1

Что такое структуризация проекта?

- ☒ Разбивка проекта на иерархические подсистемы и компоненты
- ☐ Выделение в проекте разделов
- ☐ Определение удельного веса отдельных работ
- ☐ Установление связей между отдельными работами

№2

Выделите принципы построения организационных структур управления проектами:

- 1 ☐ Соответствие структуры финансовым результатам
- 2 ☐ Соответствие структуры производственному процессу
- 3 ☒ Соответствие структуры содержанию проекта
- 4 ☐ Соответствие структуры системе взаимоотношений участников проекта

№3

Участники проекта – это ...

- 1 ☒ Физические лица и организации, которые непосредственно вовлечены в проект или чьи интересы могут быть затронуты при осуществлении проекта
- 2 ☐ конечные потребители результатов проекта
- 3 ☐ команда, управляющая проектом
- 4 ☐ заказчик, инвестор, менеджер проекта и команда проекта

№4

Что собой представляет процесс управления проектом?

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

№5

Какие связи между должностями и структурными подразделениями характерны для сложных проектов?

- 1 ☐ Вертикальные
- 2 ☐ Горизонтальные
- 3 ☒ Диагональные (комбинированные)
- 4 ☐ Линейные

№6

В каком случае не применяются «сложные» организационные структуры?

- 1 ☐ Управление проектом реализует заказчик
- 2 ☐ Управление проектом реализует генеральный подрядчик
- 3 ☒ Управление проектом реализует специальный менеджер
- 4 ☐ Управление проектом реализует управляющая фирма

№7

Какие механизмы наиболее часто применяются для горизонтальной интеграции функциональных структур?

- 1 ☐ Заказчики и посредники
- 2 ☒ Команды и посредники
- 3 ☐ Менеджеры проекта
- 4 ☐ Инвесторы

№8

В какой структуре руководитель проекта имеет большие права и полномочия?

- 1 ☐ Функциональная структура
- 2 ☐ Слабая матрица
- 3 ☒ Сильная матрица
- 4 ☐ Горизонтальная структура

№9

Какая область не входит в функциональные области проектного менеджмента?

- 1 ☐ Управление стоимостью

- 2 ☐ Управление качеством
- 3 ☒ Управление производством
- 4 ☐ Управление персоналом

№10

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

- 1 ☐ Планирование
- 2 ☒ Исполнение
- 3 ☐ Контроль
- 4 ☐ Завершение

№11

Структурная декомпозиция работ (СДР) проекта – это ...

- 1 ☒ графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта
- 2 ☐ направления и основные принципы осуществления проекта
- 3 ☐ дерево ресурсов проекта
- 4 ☐ организационная структура команды проекта

№12

Метод критического пути используется для ...

- 1 ☒ оптимизации (сокращения) сроков реализации проекта
- 2 ☐ планирования рисков проекта
- 3 ☐ планирования мероприятий по выходу из критических ситуаций
- 4 ☐ определения продолжительности выполнения отдельных работ

№13

При составлении СДР декомпозиция работ прекращается тогда, когда выполнены следующие условия:

- 1 ☒ понятен конечный результат каждой работы и способы его достижения
- 2 ☐ могут быть определены временные характеристики и ответственность за выполнение каждой работы
- 3 ☐ команда проекта устала составлять СДР
- 4 ☐ СДР имеет более 5 уровней декомпозиции

ПК – 22 – умение оценивать соотношение планируемого результата и затрачиваемых ресурсов

Вопросы к зачету

- 1. Ограничения проекта. Основные элементы проекта.
- 2. Жизненный цикл проекта.
- 3. Продолжительность и ресурсы проекта. График ресурса «рабочая сила»
- 4. Классы ресурсов. Схема процесса распределения ресурсов
- 5. Основы распределения ресурсов.
- 6. Формирование графиков соответствующих ресурсов. Распределение ресурсов
- 7. Ограничения на ресурсы.
- 8. Метод составления календарного плана с учетом обеспечения ресурсами.
- 9. Критерии распределения ресурсов. Графики ресурсов.
- 10. Ресурсные конфликты и их разрешение.
- 11. Методики назначения и выравнивания ресурсов. Ресурсная гистограмма.
- 12. Ресурсное календарное планирование. Анализ реализуемости проекта.

13. Зависимости потребности в ресурсах от хода работы (продолжительности).
14. Методы стоимостного анализа проекта.
15. Определение сметной стоимости проекта.
16. Бюджет проекта. Прямые затраты. Накладные расходы. Сметная прибыль.
17. Методы определения сметной стоимости.
18. Планирование затрат. Распределение стоимости по времени.

Практические задания для зачета

Задание № 1.

Компания с ограниченной ответственностью «АБВ» заключила контракт на проведение работ по асфальтированию стоянки автомобилей. Менеджер проекта установил, что данная работа состоит из восьми основных операций. В таблице 7 приведено детальное описание этих операций.

Таблица 7 – Операции с указанием сроков выполнения и потребностей в рабочей силе

Операция	Предшествующие операции	Время, дней	Число человек, требуемое для выполнения операции
A	-	3	1
B	-	6	1
C	-	7	2
D	A	8	2
E	C	4	1
F	B, E	3	2
G	C	10	2
H	F, G	3	1

Ввиду необходимости срочного выполнения работ на других участках «АБВ» может выделить только четырех рабочих для проведения работ на автомобильной стоянке.

Определить, сколько времени займет проведение работ и как следует распределить рабочих. Предположим, что каждый из рабочих может выполнять любую операцию.

Задание № 2.

Компания реализует проект, последовательность и продолжительность операций которого приведена в таблице 8.

Таблица 8 – Последовательность и продолжительность операций проекта

Операция	Непосредственное предшествующая операция	Продолжительность операции, дни	Число человек, требуемое для выполнения операции
A	-	8	3
B	-	10	12
C	-	6	3
D	A,B	8	2
E	B,C	9	10
F	C	14	5
G	D,E	14	10
H	F,G	6	8

Постройте стрелочный граф, рассчитайте критический путь по срокам начала и окончания событий. С помощью графика Гантта оптимизируйте распределение трудовых ресурсов.

Задание № 3.

Предприниматель хочет продать свой бизнес по бутилированию питьевой воды. У него имеется 3 покупателя, которые предлагают 120 тыс дол. с выплатой на следующих условиях.

Покупатель А предлагает выплатить полную сумму долга в конце 8 года с выплатой ежегодно по 8% от предложенной суммы.

Покупатель В предлагает выплатить полную сумму долга в конце 5 года также с выплатой ежегодно по 8% от суммы долга.

Покупатель С может выплатить сразу 40 тыс. дол., а остальное в конце 4 года. Это предложение также предусматривает выплату 8 % с оставшейся суммы на протяжении 4 лет (табл. 9).

Какое предложение наиболее выгодно?

Таблица 9 – Распределение потока наличности

Год	Предложение А	Предложение В	Предложение С
1	9 600 \$	9 600\$	40000\$+7200
2	9 600	9 600	7200
3	9 600	9 600	7200
4	9 600	9 600	80000+7200
5	9 600	120 000+9600	
6	9 600		
7	9 600		
8	120 000+9 600		
Итого (текущая стоимость будущего капитала)	196 800 \$	168 000 \$	148 800 \$

Примерные тестовые задания для зачета

№1

Система контроля будет эффективной при обязательном наличии ...

- ☒ 1 планов работ, системы отчетности
- ☐ 2 внешнего независимого аудита
- ☐ 3 электронного документооборота
- ☐ 4 программного обеспечения для контроля над выполнением работ

№2

Основные причины появления (источники идей) проектов:

- ☒ 1 избыточные ресурсы
- ☐ 2 удовлетворенный спрос
- ☐ 3 инициатива предпринимателей
- ☐ 4 растущие доходы потребителей

№3

Укажите причины, по которым идея проекта может быть отклонена:

- ☒ 1 отсутствие четких временных границ
- ☐ 2 высокая стоимость сырья
- ☐ 3 нестабильная политическая обстановка в стране

4 ☐ чрезмерный риск

№4

Если в результате предварительной оценки осуществимости проекта с использованием экспертной системы, установлено, что спрос на продукцию проекта будет неограниченным, то значение фактора «спрос на продукцию проекта» для данного варианта проекта будет равен:

- 1 ☐ 0 баллов
- 2 ☐ 50 баллов
- 3 ☒ 100 баллов

№5

Если полученная интегральная экспертная оценка проекта выше установленного предела, то проект признается:

- 1 ☒ осуществимым
- 2 ☐ не осуществимым

№6

Бизнес-план не предусмотрен для:

- 1 ☐ Менеджеров
- 2 ☐ Собственников
- 3 ☒ Работников
- 4 ☐ Кредиторов

№7

В бизнес-плане не разрабатывается:

- 1 ☐ Анализ рынка
- 2 ☒ Анализ потерь рабочего времени
- 3 ☐ Организационный план и управление персоналом
- 4 ☐ Степень риска

№8

Этап разработки обоснований инвестиций выполняется под руководством:

- 1 ☐ заказчика (инвестор)
- 2 ☐ проектной организацией
- 3 ☐ специализированной консалтинговой фирмой
- 4 ☒ все ответы верны

№9

Предварительное инвестиционное решение принимается на основании следующих материалов:

- 1 ☒ детальный маркетинг
- 2 ☐ предварительное согласование места размещения объекта
- 3 ☐ политическая обстановка в стране
- 4 ☐ социокультурная характеристика населения

№10

В задачи группы, занятой прединвестиционными исследованиями, как правило, входит:

- 1 ☐ отсев заведомо неприемлемых идей
- 2 ☐ детальный анализ предложений, признанных заслуживающими дальнейшей проработки
- 3 ☒ определение срока окупаемости проекта
- 4 ☐ подготовка рекомендаций по принятию решения заказчиком проекта

№11

Укажите, что из приведенного перечня является одним из видов проектного анализа:

- 1 ☒ ситуационный
- 2 ☐ организационный
- 3 ☐ экологический
- 4 ☐ политический

№12

Финансовая реализуемость – это показатель, характеризующий:

- 1 ☒ наличие или отсутствие финансовых возможностей проекта
- 2 ☐ наличие финансовых возможностей проекта
- 3 ☐ наличие источников финансовых поступлений

№13

В чем заключается предназначение ТЭО?

- 1 ☒ на его основании подготавливается тендерная документация и проводятся торги подряда, заключается договор подряда, открывается финансирование строительства и разрабатывается рабочая документация
- 2 ☐ он дает возможность оценить жизнеспособность проекта, содержит ориентир развития проекта, служит важным инструментом получения финансовой поддержки от внешних инвесторов
- 3 ☐ Среди приведенных ответов нет верного

ПК – 26 - владение навыками сбора, обработки информации и участия в информатизации деятельности соответствующих органов власти и организаций

Вопросы к зачету

1. Цель и стратегия проекта. Результат проекта.
2. Управляемые параметры и окружение проектов.
3. Участники проектов.
4. Методы управления. Администрирование проекта.
5. Контроль за расходованием средств на проект.
6. Роль бухгалтерского учета в управлении проектом.

Практические задания для зачета

Задание № 1.

Задание может выполняться на базе любого существующего или гипотетического проекта.

1. Составьте как можно более полный перечень рисков, с которыми предприятие может столкнуться при реализации проекта. Укажите не менее 5 внешних и внутренних рисков.

2. Укажите, к какому виду по классификации относится каждый риск.

3. Определите, какое влияние может оказать каждый риск на успешность реализации проекта и оцените влияние по 10-балльной шкале.

Результаты выполнения задания представьте в виде таблицы 10.

Таблица 10 – Виды рисков при реализации проекта

№	Риск	Вид риска	Влияние на успешность проекта	Оценка влияния по 10-балльной шкале
1				
2				
3				

Задание № 2.

Для рисков, выявленных при выполнении задания 1, необходимо:

1. Оценить их качественно и построить карту рисков, указав на ней все риски.
2. Повести количественный анализ рисков - для любых трех рисков из карты рисков оценить чувствительность проекта или провести сценарный анализ.

Задание № 3.

1. Для всех рисков из задания 1 выберите стратегии реагирования на них. Обоснуйте свой выбор.

2. Для рисков из задания 2, для которых проводился анализ чувствительности или сценарный анализ, разработайте планы мероприятий по снижению вероятности их появления или степени влияния при их возникновении, включающие не менее 5 мероприятий каждое.

Примерные тестовые задания для зачета

№1

Организация и осуществление контроля качества в проекте включает ...

- 1 ☒ контроль качества в проекте, формирование отчетов для оценки выполнения качества
- 2 ☐ процесс проверки соответствия имеющихся результатов контроля качества существующим требованиям
- 3 ☐ формирование списка отклонений
- 4 ☐ определение необходимых корректирующих действий по обеспечению качества в проекте

№2

Методы анализа качества проекта:

- 1 ☒ контрольные листки, мозговой штурм, схема процесса, диаграмма Парето,
- 2 ☒ причинно-следственная диаграмма, временной ряд, контрольная карта, гистограмма, диаграмма разброса.
- 3 ☐ ABC-анализ
- 4 ☐ деловой комплексный анализ (проект PIMS)

№3

Применение управления проектами наиболее эффективно в проектах, связанных со следующими технологиями:

- 1 ☐ электронными
- 2 ☐ строительными
- 3 ☐ коммуникационными
- 4 ☒ все перечисленные технологии

№4

Завершающая стадия планирования предметной области проекта

- 1 ☒ анализ текущего состояния и уточнением целей и результатов проекта
- 2 ☐ уточнение основных характеристик проекта
- 3 ☐ анализ и корректировка ограничений и допущений, принятых на стадии инициации проекта
- 4 ☐ выбор критериев оценки промежуточных и окончательных результатов создания проекта
- 5 ☐ построение структурной декомпозиции предметной области проекта

№5

Что относится к внешней среде проекта?

- 1 ☒ Сбыт (объем продаж)
- 2 ☒ Инфляция и курсы валют

- 3 ☐ Порядок лицензирования хозяйственной деятельности
- 4 ☐ Количество и качество установленного оборудования

№6

Что относится к внутренней среде проекта?

- 1 ☒ Уровень существующих и наличие новых технологий
- 2 ☒ Персонал, мотивация персонала, корпоративная культура
- 3 ☐ Структура капитала и его оборачиваемость
- 4 ☐ Половозрастная и квалификационная структура населения

№7

Анализ и регулирование выполнения проекта по стоимости включает ...

- 1 ☐ анализ отклонений стоимости выполненных работ от сметы и бюджета
- 2 ☐ прогнозирование состояния выполнения работ проекта по стоимости
- 3 ☒ распределение функциональных обязанностей и ответственности в соответствии с планом управления стоимостью и финансированием в проекте
- 4 ☐ учет фактических затрат в проекте

№8

Пересмотр оценок длительностей работ проводится, если на стадии планирования использовались

- 1 ☒ ошибочные оценки для определения длительностей работ на основе их объема
- 2 ☐ виды работ с завышенной длительностью
- 3 ☐ фактические показатели
- 4 ☐ неопределенные интервалы времени

№9

Основным критерием для принятия решения по выходу из проекта в условиях снижения эффективности реализации проекта должен служить:

- 1 ☒ ожидаемый уровень доходности в изменившихся условиях его реализации
- 2 ☐ спад экономической активности отрасли
- 3 ☐ по инициативе подрядчика
- 4 ☐ рост цен на основные материалы

№10

Менеджер, отвечающий за успешную реализацию всего проекта:

- 1 ☒ менеджер проекта
- 2 ☐ куратор проекта
- 3 ☐ спонсор проекта

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

Контроль освоения дисциплины и оценка знаний обучающихся производится в соответствии с Пл КубГАУ 2.5.1 *«Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся»*.

Реферат.

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

1. формирование умений самостоятельной работы студентов с источниками литературы, их систематизация;
2. развитие навыков логического мышления;
3. углубление теоретических знаний по проблеме исследования.

Текст реферата должен содержать аргументированное изложение определенной темы. Реферат должен быть структурирован (по главам, разделам, параграфам) и включать разделы: введение, основная часть, заключение, список используемых источников. В зависимости от тематики реферата к нему могут быть оформлены приложения, содержащие документы, иллюстрации, таблицы, схемы и т.д.

Критериями оценки реферата являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения требований к оформлению.

Оценка «отлично» ставится, если выполнены все требования к написанию реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению.

Оценка «хорошо» – основные требования к реферату выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении.

Оценка «удовлетворительно» – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата; отсутствуют выводы.

Оценка «неудовлетворительно» – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или реферат не представлен вовсе.

Дискуссия

Дискуссия - оценочные средства, позволяющих включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Мозговой штурм относится к совокупности методов групповой дискуссии. Это метод активизации творческого мышления в группе, при котором принимается любой ответ обучающегося на заданный вопрос. Важно не давать оценку высказываемым точкам зрения сразу, а принимать все и записывать мнение каждого на доске или листе

бумаги. Участники должны знать, что от них не требуется обоснований или объяснений ответов.

«Мозговой штурм» применяется, чтобы выяснить информированность и/или отношение участников к определенному вопросу, а также для получения обратной связи.

Алгоритм проведения мозгового штурма по каждой из перечисленных тем:

1. Бакалавры получают вопрос для обсуждения.
2. Преподаватель предлагает всем поочередно высказать свои мысли по этому поводу.
3. Все прозвучавшие высказывания принимаются без возражений и записываются на доске. Допускаются уточнения высказываний, если они кажутся неясными. Идея записывается именно так, как она прозвучала из уст участника.
4. Когда все идеи и суждения высказаны, нужно повторить, какое было дано задание, и перечислить все, что записано со слов участников.
5. Участники мозгового штурма обобщают под руководством преподавателя какие, по их мнению, выводы можно сделать из получившихся результатов и как это может быть связано с темой тренинга. После завершения «мозговой атаки» (которая должна занимать 4-5 минут), необходимо обсудить все варианты ответов, выбрать главные и второстепенные.

Критериями оценки могут быть актуальность, решаемость собственными силами, новизна участия бакалавра в работе коллектива.

Таблица - Лист оценки работы обучающегося в «мозговом штурме»

Критерий	Минимальный ответ «2»	Изложенный, раскрытый ответ «3»	Законченный, полный ответ «4»	Образцовый, примерный, достойный подражания ответ «5»	Оценка
Актуальность и новизна решения проблемы	Проблема не раскрыта, отсутствуют выводы	Проблема раскрыта не полностью. Выводы не сделаны или не обоснованы	Проблема раскрыта. Проведен анализ проблемы без дополнительной литературы. Не все выводы сделаны или не все обоснованы	Проблема раскрыта полностью. Проведен анализ проблемы с привлечением дополнительной литературы. Выводы обоснованы	
Решаемость собственными силами	Представляемая информация не авторская. Используются только внешние источники	Представленная информация не систематизирована. Используются 1-2 профессиональных термина	Представленная информация систематизирована и последовательна. Использовано более 2 профессиональных терминов	Представленная информация систематизирована, последовательна и логически связана. Использовано более 5 профессиональных терминов	
Активность участника	Не использованы информационные технологии. Более 4 ошибок в представляемой информации	Использованы информационные технологии частично. 3-4 ошибки в представляемой информации	Использованы информационные технологии. Не более 2 ошибок в представляемой информации	Широко использованы информационные технологии. Отсутствуют ошибки в представляемой информации	
Усвоение материала	Нет ответов на вопросы	Только ответы на элементарные вопросы	Ответы на вопросы полные или частично полные	Ответы на вопросы полные с приведением пояснений	
Итоговая оценка					

Задача - средство, позволяющее оценить умение и навыки обучающегося применять стандартные методы решения поставленной задачи с использованием имеющейся

инструментальной и (или) лабораторной базы, проводить анализ полученного результата работы.

Критерии оценки знаний обучаемых при выполнении задачи.

Оценка «отлично» ставится, если выполнены поставленные цели работы, студент четко и без ошибок ответил на все контрольные вопросы.

Оценка «хорошо» ставится, если выполнены все задания работы; студент ответил на все контрольные вопросы с замечаниями.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если выполнены все задания по задаче с замечаниями; студент ответил на все контрольные вопросы с замечаниями.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если студент не выполнил или выполнил неправильно задания по задаче; студент ответил на контрольные вопросы с ошибками или не ответил на контрольные вопросы.

Тест.

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

Критерии оценки знаний обучаемых при проведении тестирования.

Оценка «отлично» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем 85 % тестовых заданий.

Оценка «хорошо» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем 70 % тестовых заданий.

Оценка «удовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа студента не менее 51 %.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа студента менее чем на 50 % тестовых заданий.

Рубежная контрольная работа - средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определённого типа по теме или разделу или модулю учебной дисциплины.

Требования к содержанию рубежной контрольной работы:

Основные требования к содержанию контрольной работы состоят в следующем:

- самостоятельный, творческий подход к изложению материала, умение выразить собственное мнение по изучаемым вопросам;
- четкое, последовательное, логически стройное изложение, лаконичность и точность формулировок;
- недопустимость механического копирования используемых материалов, без авторского осмысления и анализа;
- подтверждение теоретических положений практическими материалами (примерами, ситуациями, статистическими данными, их анализом);
- визуализация изложения путем структурно-графического представления материала (иллюстрации, схемы, графики, таблицы и др.);
- наличие конкретных и обоснованных выводов.

Критерии оценки знаний обучающихся при выполнении рубежной контрольной работы:

Оценка «отлично» выставляется, если студент выполнил работу без ошибок и недочетов, допустил не более одного недочета.

Оценка «хорошо», если студент выполнил работу полностью, но допустил в ней не более одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух недочетов.

Оценка «удовлетворительно», если студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при

наличии четырех-пяти недочетов, плохо знает текст произведения, допускает искажение фактов.

Оценка **«неудовлетворительно»**, если студент допустил число ошибок и недочетов, превосходящее норму, при которой может быть выставлена оценка «3», или если правильно выполнил менее половины работы.

Зачет.

Критерии оценки знаний на зачете

Оценка «зачтено» должна соответствовать параметрам любой из положительных оценок («отлично», «хорошо», «удовлетворительно»), а **«незачтено»** — параметрам оценки «неудовлетворительно»:

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями материала учебной программы, умеет свободно выполнять задания, предусмотренные учебной программой, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «отлично» выставляется обучающемуся усвоившему взаимосвязь основных положений и понятий дисциплины в их значении для приобретаемой специальности, проявившему творческие способности в понимании, изложении и использовании учебного материала, правильно обосновывающему принятые решения, владеющему разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, обнаружившему полное знание материала учебной программы, успешно выполняющему предусмотренные учебной программой задания, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, показавшему систематизированный характер знаний по дисциплине, способному к самостоятельному пополнению знаний в ходе дальнейшей учебной и профессиональной деятельности, правильно применяющему теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеющему необходимыми навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных учебной программой, знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, допустившему погрешности в ответах на зачете или выполнении зачетных заданий, но обладающему необходимыми знаниями под руководством преподавателя для устранения этих погрешностей, нарушающему последовательность в изложении учебного материала и испытывающему затруднения при выполнении практических работ.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, не знающему основной части материала учебной программы, допускающему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных учебной программой заданий, неуверенно с большими затруднениями выполняющему практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который не может продолжить обучение или приступить к деятельности по специальности по окончании университета без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная учебная литература

1. Антонов, Г. Д. Управление проектами организации : учебник / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 244 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/textbook_5a03fa3bd86424.97179473. - ISBN 978-5-16-013132-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1124349>

2. Клаверов В.Б. Управление проектами [Электронный ресурс] : учебно-методическое пособие / В.Б. Клаверов. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 142 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69295.html>.

3. Никитаева, А. Ю. Экономика и управление проектами в социальных системах : учебник / А. Ю. Никитаева, Л. С. Скачкова. О. В. Несоленая ; Южный федеральный университет. - Ростов-на-Дону ; Таганрог : Издательство Южного федерального университета, 2019. - 208 с. - ISBN 978-5-9275-3122-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1088113>

Дополнительная учебная литература

1. Управление проектами с использованием Microsoft Project [Электронный ресурс]: учебное пособие / Т. С. Васючкова, М. А. Держо, Н. А. Иванчева, Т. П. Пухначева. — 3-е изд. — Москва, Саратов : Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Ар Медиа, 2020. — 147 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/89480.html>. — ЭБС «IPRbooks», по паролю

3. Рыбалова, Е. А. Управление проектами : учебно-методическое пособие / Е. А. Рыбалова. — Томск : Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2015. — 149 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/72202.html>

9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Перечень ЭБС

№	Наименование	Тематика	Ссылка
1	Znanium.com	Универсальная	https://znanium.com/
2	IPRbook	Универсальная	http://www.iprbookshop.ru/
3	Образовательный портал КубГАУ	Универсальная	https://edu.kubsau.ru/

Перечень интернет сайтов:

- Портал Президента РФ. Электронный ресурс. Режим доступа: <http://www.kremlin.ru>
- Официальный сайт «Росстата». Электронный ресурс. Режим доступа: <http://www.gks.ru>
- Официальный сайт Банка России. Электронный ресурс. Режим доступа: <http://www.cbr.ru>
- Официальный сайт Минтруда России «Лучшие кадровые практики в системе государственного и муниципального управления» (2015-2018 годы) <https://rosmintrud.ru/ministry/programms/gossluzhba/17/1>
- Официальный сайт Федерального агентства по управлению государственным имуществом https://www.rosim.ru/activities/reestr/Stat_reestr
- Официальный сайт Каталог сайтов периодических изданий, электронные версии журналов <http://www.library.ru/2/catalogs/periodical/?sec=48> :
 1. Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент
 2. Местное самоуправление: организация, экономика и учёт
 3. Вопросы государственного и муниципального управления
 4. Управление мегаполисом
- Официальный сайт Журнала «Проблемы теории и практики управления» <http://www.uptp.ru>

10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

1. Управление проектами: метод указания для выполнения семинарских, практических занятий / сост. Е. Н. Ключко. – Краснодар: КубГАУ, 2019. – 40 с. https://edu.kubsau.ru/file.php/119/Metodichka_UP_prakt._zan_507256_v1_.PDF
2. Управление проектами: метод. указания для самостоятельной работы обучающихся / Е. Н. Ключко. – Краснодар: КубГАУ, 2019. – 18 с. https://edu.kubsau.ru/file.php/119/Metod.uk._k_sam._rab._Upravlenie_proektami_507255_v1_.PDF
3. Управление проектами: метод. указания для выполнения контрольной работы для обучающихся заочной формы обучения / Е. Н. Ключко. – Краснодар: КубГАУ, 2019. – 24 с. https://edu.kubsau.ru/file.php/119/Metod.uk._k_kontr.rab._Upravlenie_proektami_507254_v1_.PDF

11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине позволяют: обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети «Интернет»; фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной ат-

тестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы; организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентационных технологий; контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.

11.1 Перечень лицензионного ПО

№	Наименование	Краткое описание
1	Microsoft Windows	Операционная система
2	Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint)	Пакет офисных приложений

11.2 Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

№	Наименование	Тематика	Электронный адрес
1	Научная электронная библиотека eLibrary	Универсальная	https://elibrary.ru/
2	Гарант	Правовая	https://www.garant.ru/
3	КонсультантПлюс	Правовая	https://www.consultant.ru/

12. Материально-техническое обеспечение обучения по дисциплине для лиц с ОВЗ и инвалидов

Входная группа в главный учебный корпус оборудован пандусом, кнопкой вызова, тактильными табличками, опорными поручнями, предупреждающими знаками, доступным расширенным входом, в корпусе есть специально оборудованная санитарная комната. Для перемещения инвалидов и ЛОВЗ в помещении имеется передвижной гусеничный ступенькоход. Корпус оснащен противопожарной звуковой и визуальной сигнализацией.

Планируемые помещения для проведения всех видов учебной деятельности

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1	2	3	4
1	Управление проектами	Помещение №221 ГУК, площадь — 101м²; посадочных мест — 95; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, для самостоятельной работы, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной ат-	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13

		тестации, в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель), в т.ч для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ; технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран), в т.ч для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ; программное обеспечение: Windows, Office. Помещение №114 ЗОО, площадь — 43м²; посадочных мест — 25; учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, для самостоятельной работы, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель), в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ	
--	--	--	--

13. Особенности организации обучения лиц с ОВЗ и инвалидов

Для инвалидов и лиц с ОВЗ может изменяться объём дисциплины (модуля) в часах, выделенных на контактную работу обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающегося (при этом не увеличивается количество зачётных единиц, выделенных на освоение дисциплины).

Фонды оценочных средств адаптируются к ограничениям здоровья и восприятия информации обучающимися.

Основные формы представления оценочных средств – в печатной форме или в форме электронного документа.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ

Категории студентов с ОВЗ и инвалидностью	Форма контроля и оценки результатов обучения
<i>С нарушением зрения</i>	– устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.; – с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, дистанционные формы, если позволяет острота зрения - графические работы и др.; при возможности письменная проверка с использованием рельефно-точечной системы Брайля, увеличенного шрифта, использование специальных технических средств (тифлотехнических средств): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, отчеты и

	др.
<i>С нарушением слуха</i>	– письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.; – с использованием компьютера: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.; при возможности устная проверка с использованием специальных технических средств (аудиосредств, средств коммуникации, звукоусиливающей аппаратуры и др.): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.
<i>С нарушением опорно-двигательного аппарата</i>	– письменная проверка с использованием специальных технических средств (альтернативных средств ввода, управления компьютером и др.): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.; – устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.; с использованием компьютера и специального ПО (альтернативных средств ввода и управления компьютером и др.): работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы предпочтительнее обучающимся, ограниченным в передвижении и др.

Адаптация процедуры проведения промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ:

В ходе проведения промежуточной аттестации предусмотрено:

- предъявление обучающимся печатных и (или) электронных материалов в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- возможность пользоваться индивидуальными устройствами и средствами, позволяющими адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом их индивидуальных особенностей;
- увеличение продолжительности проведения аттестации;
- возможность присутствия ассистента и оказания им необходимой помощи (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с преподавателем).

Формы промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ должны учитывать индивидуальные и психофизические особенности обучающегося/обучающихся по АО-ПОП ВО (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины

Студенты с нарушениями зрения

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить плоскостную информацию в аудиальную или тактильную форму;

- возможность использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом индивидуальных особенностей и состояния здоровья студента;
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- использование чёткого и увеличенного по размеру шрифта и графических объектов в мультимедийных презентациях;
- использование инструментов «лупа», «прожектор» при работе с интерактивной доской;
- озвучивание визуальной информации, представленной обучающимся в ходе занятий;
- обеспечение раздаточным материалом, дублирующим информацию, выводимую на экран;
- наличие подписей и описания у всех используемых в процессе обучения рисунков и иных графических объектов, что даёт возможность перевести письменный текст в аудиальный;
- обеспечение особого речевого режима преподавания: лекции читаются громко, разборчиво, отчётливо, с паузами между смысловыми блоками информации, обеспечивается интонирование, повторение, акцентирование, профилактика рассеивания внимания;
- минимизация внешнего шума и обеспечение спокойной аудиальной обстановки;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, на ноутбуке, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания и др.) на практических и лабораторных занятиях;
- минимизирование заданий, требующих активного использования зрительной памяти и зрительного внимания;
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы.

**Студенты с нарушениями опорно-двигательного аппарата
(маломобильные студенты, студенты, имеющие трудности передвижения и патологии верхних конечностей)**

- возможность использовать специальное программное обеспечение и специальное оборудование и позволяющее компенсировать двигательное нарушение (коляски, ходунки, трости и др.);
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- применение дополнительных средств активизации процессов запоминания и повторения;
- опора на определенные и точные понятия;
- использование для иллюстрации конкретных примеров;
- применение вопросов для мониторинга понимания;
- разделение изучаемого материала на небольшие логические блоки;

- увеличение доли конкретного материала и соблюдение принципа от простого к сложному при объяснении материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания др.);
- обеспечение беспрепятственного доступа в помещения, а также пребывания в них;
- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие обеспечить реализацию эргономических принципов и комфортное пребывание на месте в течение всего периода учёбы (подставки, специальные подушки и др.).

Студенты с нарушениями слуха (глухие, слабослышащие, позднооглохшие)

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить аудиальную форму лекции в плоскостную информацию;
- наличие возможности использовать индивидуальные звукоусиливающие устройства и сурдотехнические средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации; осуществлять взаимнообратный перевод текстовых и аудиофайлов (блокнот для речевого ввода), а также запись и воспроизведение зрительной информации.
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала (структурно-логические схемы, таблицы, графики, концентрирующие и обобщающие информацию, опорные конспекты, раздаточный материал);
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
- особый речевой режим работы (отказ от длинных фраз и сложных предложений, хорошая артикуляция; чёткость изложения, отсутствие лишних слов; повторение фраз без изменения слов и порядка их следования; обеспечение зрительного контакта во время говорения и чуть более медленного темпа речи, использование естественных жестов и мимики);
- чёткое соблюдение алгоритма занятия и заданий для самостоятельной работы (называние темы, постановка цели, сообщение и запись плана, выделение основных понятий и методов их изучения, указание видов деятельности студентов и способов проверки усвоения материала, словарная работа);
- соблюдение требований к предъявляемым учебным текстам (разбивка текста на части; выделение опорных смысловых пунктов; использование наглядных средств);
- минимизация внешних шумов;
- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего).

Студенты с прочими видами нарушений

(ДЦП с нарушениями речи, заболевания эндокринной, центральной нервной и сердечно-сосудистой систем, онкологические заболевания)

- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации;
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего);
- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате;
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, в виде пометок в заранее подготовленном тексте).
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы,
- стимулирование выработки у студентов навыков самоорганизации и самоконтроля;
- наличие пауз для отдыха и смены видов деятельности по ходу занятия.