

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

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

УТВЕРЖДАЮ

Декан экономического
факультета

профессор *Ж.Э. Тюпаков*

«*21*» *06* 2021 г.

Рабочая программа дисциплины

**Управление инновационными проектами
в профессиональной деятельности**

**Направление подготовки
38.04.02 Менеджмент**

**Направленность
Управление проектами**

**Уровень высшего образования
Магистратура**

**Форма обучения
Очная**

**Краснодар
2021**

Рабочая программа дисциплины «Управление инновационными проектами в профессиональной деятельности» разработана на основе ФГОС ВО 38.04.02 Менеджмент утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ 12 августа 2020 г. № 952.

Автор:
канд. экон. наук, доцент

 А.В. Кондрашова

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры институциональной экономики и инвестиционного менеджмента от «7» 06.2021 №38.

Заведующий кафедрой
д-р экон. наук, профессор

 В.И. Гайдук

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии экономического факультета, протокол от 15.06.2021 г. № 12.

Председатель
методической комиссии
д-р экон. наук, профессор

 А.В. Толмачев

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

 В.И. Гайдук

1 Цель и задачи освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Управление инновационными проектами в профессиональной деятельности» является формирование у обучающихся комплекса знаний об организационных, научных и методических основах управления инновационными проектами, овладение навыками применения методологии проектного менеджмента в профессиональной деятельности.

Задачи дисциплины

- усвоение теории и методологии разработки и управления проектами;
- формирование понимания особенностей инновационной деятельности и специфических черт управления инновационными проектами;
- формирование комплекса знаний и навыков в области анализа и оценки инвестиционных инновационных проектов;
- усвоение навыков управления проектами;
- формирование навыков работы в проектной команде.

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

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла

УК-2.1 Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость (научную, практическую, методическую и иную в зависимости от типа проекта), ожидаемые результаты и возможные сферы их применения.

УК-2.2. Способен видеть образ результата деятельности и планировать последовательность шагов для достижения данного результата.

УК-2.3. Формирует план-график реализации проекта в целом и план контроля его выполнения.

УК-2.4. Организует и координирует работу участников проекта, способствует конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов, обеспечивает работу команды необходимыми ресурсами.

УК-2.5. Представляет публично результаты проекта (или отдельных его этапов) в форме отчетов, статей, выступлений на научно-практических семинарах и конференциях.

УК-2.6. Предлагает возможные пути (алгоритмы) внедрения в практику результатов проекта (или осуществляет его внедрение).

УК-3 Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

УК-3.1. Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует отбор членов команды для достижения поставленной цели.

УК-3.2. Учитывает в своей социальной и профессиональной деятельности интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий.

УК-3.5. Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды. Организует обсуждение разных идей и мнений.

ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций

ОПК-5. Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты

3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

«Управление инновационными проектами в профессиональной деятельности» является обязательной частью ОПОП ВО подготовки обучающихся по направлению 38.04.02 Менеджмент, направленность «Управление проектами».

4 Объем дисциплины (144 часов, 4 зачетные единицы)

Виды учебной работы	Объем, часов Очная форма
Контактная работа	31
в том числе:	
— аудиторная по видам учебных занятий	28
— лекции	10
— практические	18
— внеаудиторная	3
— экзамен	3
Самостоятельная работа	113
Итого по дисциплине	144
в том числе в форме практической подготовки	-

5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемой дисциплины обучающиеся сдают экзамен.

Дисциплина изучается на 1 курсе во 2 семестре по учебному плану очной формы 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	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
1	Сущность управления инновационными проектами. Основы управления инновационным проектом 1. Инновационный проект как инструмент принятия оптимальных организационно-управленческих решений. Роль инновационного проекта в процессе внедрения научных исследований и опытно-конструкторских разработок 2. Признаки инновационного проекта. Отличие управления проектами от других видов управления. 3. Факторы успеха проекта. 4. Жизненный цикл проекта. 5. Подсистемы управления проектом. Иерархия «проект — программа — портфель — стратегия»	УК-2, УК-3, ОПК-4, ОПК-5	2	2	-	2	-	20
2	Разновидности проектного управления. Специфика проектного управления. Организационный дизайн проекта. Организационная структура управления проектом 1. Классификация проектов. 2. Терминальные проекты. 3. Развивающиеся проекты. 4. Открытые проекты. 5. Мультипроекты. 6. Управление программой. 7. Управление портфелем. 8. Участники проектной деятельности. Стейкхолдеры, или группы влияния. 9. Руководитель проекта 10. Команда управления или рабочая группа проекта. 11. Проектный офис. 12. Организационная структура управления проектом	УК-2, УК-3, ОПК-4, ОПК-5	2	2	-	2	-	20
3	Планирование и оценка инновационного проекта. Реализация, мониторинг и контроль инновационного проекта 1. Приемы, инструментарий планирования и виды планов проекта 2. Планирование объема работ,	УК-2, УК-3, ОПК-4, ОПК-5	2	2	-	6		20

№ п / п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	декомпозиция проекта 3. Матрица ответственности 4. Планирование сроков реализации инновационного проекта. 5. Планирование ресурсов проекта. Смета затрат проекта 6. Оценка эффективности инвестиционного проекта 7. Сценарии реализации проекта в зависимости от условий внутренней и внешней среды. Мониторинг проекта 8. Контроль хода выполнения проекта. 9. Управление ошибками, проблемами и изменениями							
4	Управление коммуникациями и поставками инновационного проекта. Управление качеством инновационного проекта 1. План коммуникаций проекта 2. Информационный офис проекта 3. Документация проекта 4. Планирование поставок и договоров. Тендеры, или подрядные торги 5. Современная концепция управления качеством проекта 6. Процессы управления качеством проекта 7. Анализ затрат и доходов 8. Анализ ценности и стоимости качества 9. Методы контроля качества проекта	УК-2, УК-3, ОПК-4, ОПК-5	2	2	-	4	-	20
5	Управление рисками инновационного проекта 1. Риски и возможности инновационного проекта 2. Оценка устойчивости проекта к изменению условий внутренней и внешней среды, 3. Планирование управления рисками 4. Дерево рисков проекта 5. Методы определения вероятности и последствий рисков 6. Дерево решений 7. Анализ чувствительности 8. Методы минимизации проектных рисков	УК-2, УК-3, ОПК-4, ОПК-5	2	2	-	4		33
Итого – 144 час.				10	-	18		113

Содержание практической подготовки представлено в приложении к рабочей программе дисциплины.

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

1. Управление проектами: метод. указания / В. И. Гайдук, Ю. Г. Лесных, А. В. Кондрашова. – Краснодар : КубГАУ, 2016. – 69 с. – Электронный ресурс. – [Режим доступа]. –

https://edu.kubsau.ru/file.php/123/Metod._ukaz._po_upravleniju_proektami.pdf

2. Управление проектами: метод. указания / А. В. Кондрашова. – Краснодар : КубГАУ, 2020. – 60 с. – Электронный ресурс. – [Режим доступа]. –

<https://edu.kubsau.ru>

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
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	
2	Управление интеграцией и заинтересованными сторонами проекта
2	<i>Управление инновационными проектами в профессиональной деятельности</i>
2	Ознакомительная практика
3	Управление иностранными инвестициями
3	Финансовый анализ и аудит инвестиционного проекта
4	Управление рисками и коммуникациями проекта
4	Управление проектами бережливого производства
4	Управление проектами государственно-частного партнерства
	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы
УК-3 Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	
1	Менеджмент организации
2	Управление интеграцией и заинтересованными сторонами проекта
2	<i>Управление инновационными проектами в профессиональной деятельности</i>
2	Ознакомительная практика
	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы
ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	
1	Менеджмент организации
2	<i>Управление инновационными проектами в профессиональной деятельности</i>
2	<i>Ознакомительная практика</i>
	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы
ОПК-5. Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смеж-	

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
	ных областях, выполнять научно-исследовательские проекты
1	Менеджмент организации
1	Методология научных исследований в менеджменте
2	<i>Управление инновационными проектами в профессиональной деятельности</i>
2	Научно-исследовательская работа
	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы

* номер семестра соответствует этапу формирования компетенции

7.2 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
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла					
Индикаторы достижения компетенций УК-2.1 Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость (научную, практическую, методическую и иную в зависимости от типа проекта), ожидаемые результаты и возможные сферы их применения. УК-2.2. Способен видеть образ результата деятельности и планировать последовательность шагов для достижения данного результата. УК-2.3. Формирует план-график реализации проекта в целом и план контроля его выполнения. УК-2.4. Организует и координирует работу участников проекта, способствует конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов, обеспечивает работу команды необходимыми ресурсами. УК-2.5. Представляет публично результаты проекта (или отдельных его этапов) в форме отчетов, статей, выступлений на научно-практических семинарах и конференциях. УК-2.6. Предлагает возможные пути (алгоритмы) внедрения в практику результа-	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач	Устный опрос, контрольная работа, реферат, тест, кейс-задание, вопросы и задания для проведения экзамена

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный, не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
тов проекта (или осуществление его внедрение).					
УК-3 Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели					
Индикаторы достижения компетенций УК-3.1. Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует отбор членов команды для достижения поставленной цели. УК-3.2. Учитывает в своей социальной и профессиональной деятельности интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий. УК-3.5. Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды. Организует обсуждение разных идей и мнений.	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много грубых ошибок. Продemonстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач	Устный опрос, контрольная работа, реферат, тест, кейс-задание, вопросы и задания для проведения зачета
ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций					
Индикаторы достижения компетенций ОПК 4.1 Владеет современными практиками управления организацией, лидерскими и коммуникативными навыками ОПК 4.2 Демонстрирует способность выявлять и оценивать новые рыночные возможности и разрабатывать соответствующие им бизнес-модели организаций ОПК 4.3 Владеет методикой разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности организации и соответствующие им бизнес-модели организаций	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много грубых ошибок. Продemonстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач	Устный опрос, контрольная работа, реферат, тест, кейс-задание, вопросы и задания для проведения зачета

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный, не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
			дач		
ОПК-5. Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты					
Индикаторы достижения компетенций ОПК 5.1 Демонстрирует знание существующих научных школ менеджмента и смежных областей науки ОПК 5.2 Демонстрирует способность обобщать и давать критическую оценку научным исследованиям в менеджменте и смежных областях науки ОПК 5.3 Владеет методикой выполнения научно-исследовательских проектов	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач	Устный опрос, контрольная работа, реферат, тест, кейс-задание, вопросы и задания для проведения зачета

7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП ВО

Оценочные средства для текущего контроля

Компетенция: Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла (УК-2)

Вопросы для устного опроса (приведены примеры)

1. В чем заключается необходимость разработки инновационного проекта в процессе разработки инновационного продукта?
2. В чем основная необходимость разработки базового плана проекта?
3. Каковы особенности инновационного проекта, реализуемого на аграрном предприятии?
4. Какие приемы используются при разработке инновационного проекта?
5. Какие факторы внешней среды учитываются при разработке проекта и определения работ проекта?

6. Каждый ли проект можно считать инновационным?
7. Какова последовательность построения сетевого графика выполнения работ проекта?
8. Как определить пути на сетевом графике и выявить критический путь?
9. Как определить общий резерв времени для каждого пути, определить коэффициент напряженности сетевых путей?
10. Как рассчитать среднюю продолжительность работ?
11. Как рассчитать вероятность соблюдения директивных сроков выполнения работ?
12. Как оптимизировать сетевую модель по времени путем сокращения продолжительности критических работ?
13. Как оптимизировать сетевую модель по трудовым ресурсам путем их перераспределения?
14. Как оптимизировать сетевую модель по материальным ресурсам путем их перераспределения?
15. Каков порядок построения численной матрицы разделения административных задач управления проектом?
16. Как определить трудоемкость выполнения работ проекта?
17. Какие факторы влияют на оценку трудоемкости работ, выполняемых различными участниками проекта?
18. Каков порядок расчета затрат на реализацию инвестиционного проекта?
19. Какова структура и источники инвестиций, необходимых для реализации проекта?
20. Какие ключевые показатели используются для оценки инвестиционного проекта и выбора варианта инвестиционного проекта?
21. Как оценить устойчивость проекта к изменению факторов бизнес-среды?
22. Какие критерии рыночной привлекательности проекта используются при подготовке инвестиционного решения?

Вопросы для контрольной работы (приведены примеры)

1. Инновационный проект как способ реализации стратегии предприятия.
2. Приемы, инструментарий планирования и виды планов инновационного проекта.
3. Планирование объема работ проекта, декомпозиция проекта.
4. Матрица ответственности, последовательность ее разработки.
5. Планирование сроков реализации инновационного проекта.
6. Планирование ресурсов проекта, зависимость затрат проекта от состояния бизнес-среды.
7. Разработки сметы затрат проекта.
8. Оценка эффективности инвестиционного проекта.

9. Сценарии реализации проекта в зависимости от условий внутренней и внешней среды.
10. Мониторинг реализации проекта.
11. Контроль хода выполнения проекта.
12. Выбор сценариев реализации проекта.
13. План коммуникаций проекта.
14. Информационный офис проекта.
15. Документация проекта.
16. Планирование поставок и договоров.
17. Тендеры, или подрядные торги.
18. Современная концепция управления качеством проекта.
19. Процессы управления качеством проекта.
20. Функционально-стоимостной анализ.
21. Функционально-физический анализ.
22. Структурирование функций качества.
23. Анализ последствий и причин отказов.
24. Анализ затрат и доходов.
25. Управление финансовыми потоками проекта.
26. Анализ ценности и стоимости качества.
27. Методы контроля качества.
28. Оценка устойчивости проекта к изменению условий внутренней и внешней среды.

Темы рефератов (приведены примеры)

1. Процесс разработки и реализации инновационного проекта.
2. Особенности управления инновационными проектами.
3. Основное назначение и сфера использования численной матрицы разделения административных задач управления проектами (матрицу Разу).
4. Использование матрицы Разу при решении концептуальных задач развития предприятия.
5. Критерии и принципы оценки трудоемкости различных работ проекта.
6. Операции и функции проекта.
7. Особенности разработки проекта на предприятиях агропромышленного комплекса.
8. Влияние факторов внешней среды на условия реализации проекта.
9. Оценка проекта, методы и модели.
10. Источники инвестиций проекта. Критерии, используемые при выборе источников инвестиций.
11. Государственная поддержка реализации проектов в различных сферах экономики.
12. Области использования сетевых графиков проекта.

13. Методы оптимизации сетевых графиков проекта.
14. Зависимость уровня эффективности проекта от факторов внутренней и внешней среды.
15. Критерии оценки инновационного проекта.

Тесты (приведены примеры)

1. К подсистемам управления проектом можно отнести:
 - а) управление содержанием
 - б) управление продолжительностью
 - в) управление стоимостью
 - г) управление учетом
2. Управление интеграцией проекта включает следующее:
 - а) разработка Устава проекта
 - б) разработка плана управления проектом
 - в) мониторинг и контроль работ проекта
 - г) создание иерархической структуры работ
3. Под бюджетом проекта обычно понимается:
 - а) структура, состав и значения статей расходов, необходимых для реализации проекта, и статей доходов, возникающих в результате проекта
 - б) структура, состав и значения статей расходов, необходимых для реализации проекта
 - в) структура, состав и значения статей доходов, возникающих в результате проекта
 - г) источники формирования затрат для реализации проекта
4. Управление качеством проекта включает в себя следующие процессы и работы:
 - а) определение того, какие из стандартов качества относятся к данному проекту
 - б) подтверждение качества
 - в) контроль качества
 - г) контроль затрат
5. Управление трудовыми ресурсами проекта включает в себя следующие процессы и работы:
 - а) разработка плана трудовых ресурсов
 - б) набор команды проекта
 - в) управление командой проекта
 - г) определение примерной стоимости денежных ресурсов для проекта

6. Управление материально-техническим обеспечением проекта включает в себя следующие виды управления:

- а) управление закупками
- б) управление поставками
- в) управление запасами
- г) управление командой проекта

7. Управление коммуникациями проекта включает в себя следующие процессы и работы:

- а) планирование коммуникаций
- б) распространение информации
- в) управление ожиданиями заинтересованных лиц
- г) управление командой проекта

8. Управление рисками проекта включает в себя следующие процессы и работы:

- а) планирование управления рисками
- б) идентификация рисков
- в) планирование реагирования на риски
- г) устранение рисков

9. Управление замыслом или содержанием проекта включает в себя следующие процессы и работы:

- а) определение и документирование потребности заинтересованных лиц проекта
- б) разработка детального описания проекта и продукта
- в) создание иерархической структуры работ
- г) разработка Устава проекта

10. Управление продолжительностью проекта включает в себя следующие процессы и работы:

- а) определение только тех работ, которые необходимы для создания или производства результатов проекта
- б) определение и документирование связей между работами
- в) оценка времени, необходимого для выполнения работ с учетом имеющихся ресурсов
- г) разработка Устава проекта

11. Управление затратами проекта включает в себя следующие процессы и работы:

- а) определение примерной стоимости денежных ресурсов для проекта
- б) формирование базового плана по стоимости
- в) контроль затрат
- г) разработка плана управления проектом

12. Укажите метод, используемый при оценке трудоемкости выполнения операций проекта:

- а) метод парного сравнения
- б) экспериментальный метод
- в) метод дисконтирования
- г) статистический метод

13. Укажите метод, позволяющий оценить вклад исполнителей в реализацию проекта:

- а) матрица Разу
- б) матрица М. Портера
- в) PEST-анализ
- г) STER-анализ

14. Укажите полный перечень базовых элементов управления проектом:

- а) работы ресурсы, результаты, риски
- б) ресурсы, работы, результаты
- в) цели, ресурсы, работы
- г) цели, работы, результаты, варианты

15. Ресурсы, как базовый элемент управления любым проектом, включают:

- а) человеческие ресурсы
- б) материальные ресурсы
- в) информационные ресурсы
- г) технологические ресурсы

16. Управление затратами проекта включает в себя следующие процессы и работы:

- а) определение примерной стоимости денежных ресурсов для проекта
- б) формирование базового плана по стоимости
- в) контроль затрат
- г) разработка плана управления проектом

17. Выберите требования, которым должен отвечать план управления коммуникациями проекта:

- а) сформулированные требования к коммуникациям
- б) описание документов
- в) перечень отправителей и получателей информации
- г) затраты на коммуникации

18. Матрица ответственности:

а) связывает конкретные пакеты работ и отдельные работы с командой и другими исполнителями

- б) связывает отдельных исполнителей работ по проекту
- в) связывает между собой конкретные пакеты работ
- г) связывает все работы между собой с учетом их качества

19. Целью планирования сроков проекта является:

- а) построение расписания или графика проекта и определение его минимальной длительности
- б) определения максимального срока выполнения работ по проекту
- в) сокращение сроков выполнения работ по проекту
- г) определение факторов, влияющих на сроки выполнения проекта

20. При планировании сроков проекта важно выполнение следующих требований:

- а) наличие опыта у разработчиков проекта
- б) участие в планировании руководителя проекта
- в) наличие точной договоренности о предоставлении необходимых ресурсов
- г) использование только собственных источников финансирования

Компетенция: Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели (УК-3)

Вопросы для устного опроса (приведены примеры)

1. Дайте определение понятиям «проект» и «управление проектами».
2. Назовите отличительные характеристики проекта.
3. Почему выполнение проекта необходимо для реализации стратегии предприятия?
4. В чем заключается функциональное понимание проекта как области профессиональной деятельности?
5. В чем заключается системное понимание проекта?
6. В чем заключаются особенности реализации инновационных проектов? Можно ли утверждать, что любой проект обладает определенным уровнем инновационности?
7. В чем заключается отличие управления проектом от других видов управления?
8. Дайте определение понятию «жизненный цикл проекта».
9. Назовите фазы жизненного цикла проекта.
10. Назовите базовые элементы управления проектом.
11. Каким образом базовые элементы управления проектом взаимодействуют между собой?
12. Что собой представляет управленческая деятельность в процессе управления проектом?

13. Что собой представляет обеспечивающая деятельность в процессе управления проектом?
14. Дайте определение понятию «управленческое решение».
15. Назовите подсистемы управления проектом и укажите содержание каждой из них.
16. Какова сущность и отличительные черты терминальных проектов? Приведите примеры терминальных проектов.
17. Какова сущность и отличительные черты развивающих проектов? Какова цель управления развивающими проектами?
18. Какова сущность и отличительные черты открытых проектов? Каковы особенности управления открытыми проектами?
19. Какова сущность и отличительные черты мультипроектов? Каковы особенности мультипроектного управления?
20. Назовите характерные черты программы. Какова связь целей программы и целей проекта?
21. Как следует организовывать коммуникации с заинтересованными сторонами программы?
22. Что собой представляет портфель проектов? Назовите отличительные характеристики проектов, программ и портфелей.
23. Назовите основных участников проекта. Каковы их роли в проекте?
24. Какие действия включает управление заинтересованными лицами?
25. Назовите основные обязанности руководителя проекта.
26. Что собой представляет команда проекта? Чем обусловлена необходимость формирования команды проекта?
27. Каковы основные мероприятия плана развития команды проекта?
28. Каковы основные особенности мотивации в проекте?
29. В чем заключаются особенности реализации проекта в функционально организованной структуре?
30. В чем заключаются преимущества использования корпоративных функциональных структур для реализации проекта?
31. В чем заключаются проблемы использования корпоративных функциональных структур для реализации проекта?
32. Что собой представляет качество проекта? Назовите основные положения концепции всеобщего управления качеством (TQM).
33. Назовите этапы разработки плана управления качеством проекта.
34. Какие элементы включает документация по качеству проекта?
35. Какие элементы включает организационное обеспечение управления качеством проекта?
36. Дайте определение экономической категории «риск». Чем определяется неопределенность условий, в которых реализуется проект?
37. Как идентифицировать риски в процессе управления проектом?
38. Назовите инструментарий идентификации рисков.
39. Как осуществляется качественная оценка рисков?
40. Как осуществляется количественная оценка рисков?

Вопросы для контрольной работы (приведены примеры)

1. Приведите определение понятия «проект».
2. Назовите обязательные характеристики понятия «проект».
3. Чем отличается управление проектом от управления предприятием?
4. Чем проект отличается от операционной деятельности предприятия?
5. Какова роль инновационного проекта в процессе внедрения научных исследований и опытно-конструкторских разработок?
6. Назовите признаки проекта.
7. Назовите критические факторы успеха проекта.
8. В чем заключаются проблемы классификации проектов? Назовите существующие классификации.
9. Что лежит в основе деления проектов на терминальные, развивающиеся, открытые и мультипроекты?
10. Назовите области управления программой и их содержание.
11. Назовите виды деятельности по управлению программой.
12. В чем заключается суть управления портфелем?
13. Назовите ключевых активных непосредственных участников проекта. Каковы их роли в проекте?
14. Кого можно считать заинтересованными лицами проекта или стейкхолдерами (*stakeholders*)?
15. В чем заключается управление заинтересованными лицами проекта?
16. В чем заключаются жесткие и мягкие критерии, используемые при оценке потенциального руководителя проекта?
17. Каковы критерии формирования рабочей группы проекта?
18. По каким признакам можно судить об эффективной команде?
19. Каковы основные функции проектный офис (*Project management office*, или *PMO*)
20. Каковы особенности реализации инвестиционного проекта в функционально организованной структуре?
21. Каковы преимущества и недостатки использования корпоративных функциональных структур для управления и руководства проектами?
22. Какова роль посредников (*Liaison roles*) в рамках функциональной структуры для формирования горизонтальных связей?
23. Каковы преимущества и недостатки формирования команды проекта на базе одного и того же функционального подразделения?
24. Каковы преимущества и недостатки формирования команды проекта на базе нескольких функциональных подразделений.
25. Каковы особенности реализации инвестиционного проекта в проектно организованной структуре?
26. Назовите сильные и слабые стороны проектно-целевой организационной структуры, в рамках которой реализуется проект.
27. Назовите факторы, влияющие на выбор структуры руководства проектом.

28. Какова современная концепция управления качеством проекта?
29. Назовите ключевые аспекты качества проекта.
30. Назовите структурные элементы и поясните сущность функционально-стоимостного анализа качества проекта.
31. Назовите структурные элементы и поясните сущность функционально-физического анализа качества проекта.
32. Поясните методику структурирования функций качества. Какова последовательность ее применения?
33. Поясните методику анализа цепочек создания стоимости и ценности.
34. Опишите и дайте общую характеристику методов контроля качества.
35. Чем обусловлена неопределенность условий, в которых реализуется проект?
36. В чем заключается сущность объективного и субъективного методов оценки вероятности рисов?
37. Назовите этапы процесса управления рисками, раскройте их содержание.
38. Какие варианты классификации рисков являются наиболее приемлемыми для проектов различных направлений деятельности?
39. Назовите источники информации, используемые для идентификации рисков.
40. Опишите механизм использования метода «дерево рисков» для выявления и анализа рисков.

Темы рефератов (приведены примеры)

1. Инвестиционный проект и организационная структура управления: взаимосвязь и взаимозависимость.
2. Принципы выбора организационной структуры управления проектом.
3. Корпоративная культура и ее значение при выборе организационной структуры управления проектом.
4. Отраслевые особенности функционирования предприятий и их учет в процессе выбора организационной структуры управления.
5. Проблемы реструктуризации организационной структуры управления в процессе массовой реализации проектов.
6. Определение корректирующих действий в процессе реализации проекта.
7. Особенности мониторинга проекта в условиях неопределенности.
8. Принципы контроля освоенного объема проекта.
9. Ошибки, проблемы и изменения проекта.
10. Промежуточная оценка проекта в условиях реализации в сфере АПК.
11. Проблемы формирования коммуникаций проекта.
12. Формирование информационного офиса проекта; факторы, определяющие его специфику.
13. Поставки и договоры, используемые в процессе разработки и реализации проекта.

14. Проведение тендеров и подрядных торгов в процессе разработки и реализации проекта.

15. Особенности использования контрактов в российской практике управления проектом.

Тесты (приведены примеры)

1. Группа проектов и программ, направленных на достижение определенной стратегической цели компании, это:

- а) портфель проектов
- б) стратегия компании
- в) план развития компании
- г) долгосрочный план развития компании

2. Целью реализации проекта является:

- а) решение тактических задач
- б) решение комплексной проблемы
- в) достижение превосходства в бизнесе
- г) реализация стратегии

3. Целью реализации программы является:

- а) решение комплексной проблемы
- б) достижение превосходства в бизнесе
- в) решение тактических задач
- г) решение оперативных задач

4. Управление проектом можно определить, как:

а) деятельность, базирующаяся на предварительной коллегиальной разработке комплексно-системной модели действий по достижению оригинальной цели

б) деятельность, осуществляемая регулярно в процессе осуществления производственной деятельности предприятия

в) деятельность, предполагающая систематическую, повторяющуюся совокупность действий по управлению предприятием

г) деятельность, направленную на выявление проблем предприятия и их снижение

5. Отправной точкой проектного управления является:

- а) осознание цели проекта, которая характеризуется элементами новизны
- б) разработка плана действий по реализации проекта
- в) назначение команды проекта
- г) назначение руководителя проекта

6. К уровням управления проектами относятся:

- а) уровень целеполагания

- б) уровень проектирования
- в) уровень реализации
- г) уровень программирования

7. К причинам, определяющим необходимость управления проектом, можно отнести:

- а) невозможность отдельного индивидуума справиться с решением большого объема задач
- б) необходимость обеспечения, координации и эффективного использования ресурсов
- в) необходимость внешнего финансирования проекта
- г) необходимость опираться на мировой опыт проектирования

8. Полный перечень базовых элементов управления проектом включает в себя:

- а) работы ресурсы, результаты, риски
- б) ресурсы, работы, результаты
- в) цели, ресурсы, работы
- г) затраты, цены, объемы

9. Ресурсы, как базовый элемент управления любым проектом, включают:

- а) человеческие ресурсы
- б) материальные ресурсы
- в) информационные ресурсы
- г) технологические ресурсы

10. К видам управленческой деятельности относятся:

- а) планирование
- б) организация
- в) анализ
- г) администрирование

11. Субъективный метод определения нежелательных событий в процессе управления рисками предполагает:

- а) использование прошлого опыта и интуиции
- б) вычисление частоты, с которой тот или иной результат был получен в аналогичных условиях
- в) сбор и обработку статистической информации
- г) вычисление вероятностей возникновения событий на основании точной информации о проекте

12. Процесс планирования управления рисками предполагает ответы на следующие вопросы:

- а) кто выполняет обязанности по управлению рисками и как они распределены

- б) по какому временному плану осуществляется управление
- в) какими способами собирается информация и классифицируются риски
- г) каков источник финансирования проекта

13. К источникам информации для идентификации риска можно отнести:

- а) материалы аналогичных прошлых и текущих проектов в компании и за ее пределами
- б) анализ прямых участников и заинтересованных лиц
- в) финансовые документы проекта
- г) план развития компании

14. Анализ чувствительности проекта, или метод вариации параметров, заключается в исследовании изменений следующих интегральных показателей эффективности проекта:

- а) чистый дисконтированный доход
- б) внутренняя норма доходности
- в) срок окупаемости
- г) прибыль

15. К параметрам при проведении анализа чувствительности можно отнести:

- а) инвестиционные затраты
- б) объем производства
- в) издержки производства
- г) каналы реализации

Кейс-задание.

Создание цветного лазерного принтера для потребителя и аграрного рынка мелкого бизнеса.

Три года назад стратегическая группа управления установила цель: создать цветной лазерный принтер для потребителя и аграрного рынка мелкого бизнеса стоимостью менее 200 долл. Несколько месяцев спустя старшие менеджеры встретились, чтобы обсудить новый продукт. Результатом этой встречи стали выработка общих технических спецификаций и главных задач, определение даты выпуска продукта и стоимости, основанной на предшествующем опыте.

Позже провели собрание для менеджеров среднего звена, чтобы ознакомить их с проектными целями, главными обязанностями, датой начала проекта и передать важность соблюдения даты выпуска изделия на рынок, не превысив при этом оценку затрат. Члены всех отделов очень волновались. Хотя каждый оценивал риски как высокие, обещанная награда для компании очень привлекала всех. Несколько участников подвергли сомнению продолжительность и оценку проекта. Разработчиков тревожила технология для высококачественно-

го изделия ценой меньше 200 долл. Но, воодушевленные идеей, все согласились, что проект выполнимый. Цветной лазерный принтер получил самый высокий проектный приоритет в компании.

Анна была отобрана на роль менеджера проекта. За ее плечами 15-летний опыт, включая успешное управление несколькими проектами, связанными с принтерами для коммерческих рынков. Она быстро организовала встречу с главными стейкхолдерами, чтобы создать WBS с идентификацией наборов работ. Анна популярно объяснила, что ей нужны оценки сроков и затрат от тех специалистов, которые будут заниматься работой, или от тех, кто имеет наиболее ценный опыт. Также по одной оценке могли давать разные люди, что было даже предпочтительней. На оценки отводилось 2 недели

Компилируемые оценки были помещены в WBS/OBS и, оказалось, содержали ошибки. Оценка затрат превзошла оценку высшего руководства на 1 млн 250 тыс. долл., или на 20 %! Оценка времени также нуждалась в значительной корректировке. Был предложен «мозговой штурм». Некоторые из предложений для мозгового штурма упомянуты ниже.

- Изменить объем проекта.
- Поручить разработку технологии внешнему подрядчику.
- Использовать матрицу приоритета, чтобы вынудить руководство расставить приоритеты.
- Установить сотрудничество с другой компанией или создать исследовательский консорциум для совместных затрат и рисков по новой технологии.
- Отменить проект.
- Провести исследования, окупает ли лазерный принтер расходы на него.

В конце концов, согласились, что можно успеть к дате выпуска продукта на рынок, но за дополнительные затраты.

Анна встретилась с менеджерами отдела маркетинга (Иван), производственного отдела (Александр) и отдела проектов (Юрий), с которыми обсудила некоторые идеи по сокращению затрат. Юрий заметил: «Я не хочу сообщать руководству высшего звена, что его оценка стоимости ниже реальной на 1 млн 250 тыс. долл.! Удачи, Анна».

Вопросы и задания:

1. Что бы вы сделали в этой ситуации, если бы являлись управляющим проектом?
2. Правильно ли вело себя высшее руководство, делая оценку проекта?
3. Какие методы оценки больше подошли бы для такого значимого проекта как этот?
4. Целесообразно ли реализовать проект с точки зрения экономической безопасности?

5. Определите процедуру мониторинга проекта.
6. Сформируйте процедуру контроля хода выполнения проекта.
7. Определите элементы и объекты контроля выполнения проекта.
8. Сформируйте процедуру контроля финансовых затрат проекта.
9. Определите порядок формирования отчета об отклонениях проекта.

Вопросы и задания для проведения промежуточного контроля

Компетенция: Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций (ОПК-4)

Вопросы к экзамену:

1. Управление процессом разработки и реализации инновационного проекта.
2. Оценка факторов внешней и внутренней среды, влияющих на процесс управления инновационным проектом.
3. Необходимость разработки проекта при внедрении технологических и продуктовых инноваций.
4. Приемы, инструментарий планирования и виды планов проекта.
5. Планирование объема работ, декомпозиция проекта.
6. Планирование сроков реализации инновационного проекта.
7. Планирование ресурсов проекта и источников их получения.
8. Оценка влияния ресурсной обеспеченности инновационного проекта на уровень его эффективности.
9. Смета затрат проекта, процесс ее разработки.
10. Базовый план проекта, его структур и процесс разработки.
11. Управление процессом реализации проекта.
12. Мониторинг проекта, осуществление корректировочных работ.
13. Контроль хода выполнения проекта. Понятие освоенного объема.
14. Анализ и прогнозирования состояния проекта с помощью метода освоенного объема.
15. Функционально-стоимостной анализ проекта.
16. Функционально-физический анализ проекта.
17. План прибылей и убытков проекта, его предназначение, структура и порядок составления.
18. План денежных потоков проекта, его структура и порядок разработки.
19. Структура денежных притоков и денежных оттоков плана денежных потоков проекта.
20. Баланс проекта, его структура и порядок разработки.

21. Особенности оценки проектов, реализуемых на действующем предприятии.

22. Инвестиционный план и финансирование проекта. Определение потребности в инвестициях.

23. Способы и формы финансирования инвестиционных проектов.

24. Источники финансовых средств: собственные средства, заемные и привлеченные средства.

25. Ссуды, используемые для финансирования инвестиций.

26. Виды анализа инвестиционных проектов: технический, коммерческий, организационный, экономический, финансовый, экологический, социальный.

27. Принципы оценки эффективности инвестиционных проектов.

28. Процессы оценки эффективности проекта, их содержание и последовательность осуществления.

29. Особенности оценки проектов, реализуемых в аграрных предприятиях.

Практические задания для проведения экзамена (приведены примеры):

Задание 1.

Общий резерв времени сетевого графика бизнес-плана составляет 20 дней, продолжительность критического пути – 80 дней, продолжительность отрезков критического пути, совпадающих с максимальным путем, которому принадлежит данная работа, составляет 40 дней. Рассчитайте коэффициент напряженности работы

Задание 2.

Оптимистическая оценка продолжительности работ сетевого графика бизнес-плана равна 10 дням, пессимистическая – 13 дням. Рассчитайте дисперсию оценки продолжительности работ сетевого графика.

Задание 3.

В таблице приведены денежные потоки, относящиеся к операционной, инвестиционной и финансовой деятельности (без учета знака). Распределите денежные потоки по видам деятельности и сделайте оценку финансовой состоятельности проекта.

Денежный поток	1 год	2 год	3 год
Выручка от реализации	0	600	600
Текущие затраты (без амортизации)	0	200	200
Налоги	0	70	75
Проценты по кредиту	0	120	100
Инвестиционные затраты	1000	0	0
Привлечение кредита	600	0	0
Погашение основного долга по кредиту	0	100	100
Вложение собственных средств	400	0	0
Дивиденды	0	21	22

Задание 4.

Сумма дисперсий оценки продолжительности работ сетевого графика, лежащих на критическом пути, составляет 2,45. Рассчитайте среднее квадратическое отклонение длины его критического пути.

Задание 5.

Рассчитайте чистую текущую стоимость проекта развития организации (в рублях), если размер инвестиций составляет 500 тыс. руб., ежегодный приток денежных средств от реализации проекта – 100 тыс. руб. на протяжении 10 предстоящих лет, Стандартный уровень доходности по альтернативным формам инвестирования составляет на момент проведения анализа 10% ($PVA_{10,10\%} = 6,145$).

Компетенция: Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты (ОПК-5)

Вопросы к экзамену:

1. Место инновационного проекта в системе принятия оптимальных организационно-управленческих решений.
2. Роль инновационного проекта в процессе внедрения научных исследований и опытно-конструкторских разработок.
3. Функциональное понимание инновационного проекта.
4. Системное понимание проекта.
5. Отличие управления проектами от других видов управления.
6. Роль проектного управления в процессе комплексного анализа экономической безопасности предприятия.
7. Базовые элементы управления проектом.
8. Классификация проектного управления.
9. Управление программой.
10. Управление портфелем.
11. Взаимодействие участников проекта и материнской компании в процессе обеспечения экономической безопасности.
12. Организационная структура управления и содержание проекта.
13. Проект в функционально организованной структуре.
14. Проект в матрично организованной структуре.
15. Проект в проектно организованной структуре.
16. Проект в структурах, организованных по смешанному принципу.
17. Общие принципы выбора организационной структуры управления проектом в процессе обеспечения экономической безопасности.
18. Внутренняя инфраструктура управления проектами.
19. Современная концепция управления инновационным проектом.
20. Признаки инновационного проекта.
21. Критические факторы успеха проекта.

22. Жизненный цикл проекта, роль исследования жизненного цикла проекта в процессе обеспечения экономической безопасности.
23. Характеристика видов деятельности по управлению проектом.
24. Подсистемы управления проектом.
25. Иерархия «проект — программа — портфель — стратегия».
26. Проблемы классификации проектов.
27. Терминальные проекты, их сущность, специфические особенности управления терминальными проектами.
28. Развивающиеся проекты, их сущность, специфические особенности управления развивающимися проектами.
29. Открытые проекты, их сущность, специфические особенности управления открытыми проектами.
30. Мультипроекты, их сущность, специфические особенности управления мультипроектами.
31. Участники проектной деятельности, их роль в управлении проектами.
32. Стейкхолдеры, или группы влияния, управление стейкхолдерами.
33. Руководитель проекта, его обязанности и роль в управлении проектами.
34. Команда управления, или рабочая группа проекта, порядок ее формирования и функционирования.
35. Проектный офис, его назначение.
36. Мотивация в проекте, ее особенности и порядок осуществления.
37. Управление процессом реализации проекта.
38. Мониторинг проекта, осуществление корректировочных действий.
39. Контроль хода выполнения проекта. Освоенный объем.
40. Управление ошибками, проблемами и изменениями.
41. Современная концепция управления качеством проекта.
42. Процессы управления качеством проекта.
43. Функционально-стоимостной анализ.
44. Функционально-физический анализ.
45. Структурирование функций качества проекта.
46. Риски и возможности инновационного проекта
47. Оценка устойчивости проекта к изменению условий внутренней и внешней среды,
48. Планирование управления рисками
49. Дерево рисков проекта
50. Методы определения вероятности и последствий рисков
51. Дерево решений
52. Анализ чувствительности
53. Методы минимизации проектных рисков

Практические задания для проведения экзамена (приведены примеры):

Задание 1.

Проанализируйте учебный план, в соответствии с которым реализуется учебный процесс. Определите основные виды коммуникаций реализуемого проекта. Составьте план коммуникаций.

Задание 2.

Разработайте план проведения совещаний по реализуемому учебному проекту. Классифицируйте совещания по типам.

Задание 3.

Разработайте карточку проекта. Разработайте сводный реестр проектов. В процессе разработки примените проектную специфику.

Задание 4.

Компания Х – лидер рынка моторных лодок. Руководство компании приняло решение о диверсификации производства посредством использования своих технологий в изготовлении моторных лодок. Какая структура управления проектом является наилучшей для этого проекта? Какая информация необходима для принятия решения?

Задание 5.

Определите зависимость организационной структуры от содержания проекта, уровня структуризации и системы взаимоотношений участников проекта. Эффективность применения организационных структур в зависимости от схемы взаимоотношений участников и содержания проекта представьте с использованием следующих условных знаков:

- низкая эффективность применения
- + скорее низкая, нежели высокая эффективность применения
- + – скорее высокая, нежели низкая эффективность применения
- + высокая эффективность применения
- + + очень высокая эффективность применения

Результаты представьте в таблице.

Организационная структура	Выделенная структура	Управление по проектам	Всеобщее управление проектами	Двойственная организационная структура	Сложные структуры управления проектами			
					управление – функция заказчика	управление – функция ген-подрядчика	управление – функция управляющей фирмы	управляющая фирма + ген-подрядчик
Функциональная структура								
Посредники								
Команды								
Слабая матрица								
Сбалансированная матрица								
Сильная матрица								
Проектно-целевая структура								
Смешанная структура								

Задание 6.

Компания разрабатывает новую модель холодильника (пылесоса, стиральной машины, кондиционера, посудомоечной машины). Используя методику структурирования функций качества (*Quality Function Deployment – QFD*), определите исходные данные технического задания для проектирования и разработки новой модели.

Задание 7.

Разработайте план по качеству для компании, производящей продукты питания, включающий следующие разделы:

1. Установление перечня измеряемых показателей качества проекта: требования к качеству продукции, ее хранению и транспортировке; требования к компетенции членов команды; время поступления сырья и требования к его качеству и т. д.

2. Используемые стандарты и нормативы качества: ГОСТы, ТУ, СНИП, ЕСКД, ЕНиР, внутренние стандарты (СМК, регламент по управлению проектами и т. д.).

3. Сравнение параметров проекта с требованиями стандартов и нормативов, установление несоответствия.

4. Установление возможных допусков отклонений показателей качества от стандартов, при превышении которых следует предпринимать действия по корректировке качества.

5. Назначение ответственных за проведение корректировок процессов, разработка документов по формированию процедуры проведения корректи-

рующих действий, установление дат контроля качества.

Задание 8.

Укажите характеристики организационных структур управления проектом

Характеристика проекта	Функциональная	Матричная			Проектно-целевая
		слабая	сбалансированная	сильная	
Полномочия руководителя проекта					
Доля организационных ресурсов, задействованных для выполнения проекта, %					
Роль руководителя проекта					
Обычные названия руководителя проекта					
Статус команды проекта					

Задание 9.

Среди перечисленных видов деятельности выделите проекты.

1. Конспектирование лекций и выполнение заданий.
2. Разработка курсового проекта.
3. Исполнение гаммы на рояле.
4. Сочинение сюиты для фортепиано с оркестром.
5. Приклеивание товарной марки на коробки с товаром.
6. Разработка проекта по производству оборудования для наклеивания товарных марок на коробки с товаром.
7. Серийное производство самокатов.
8. Разработка модификации самокатов с автоматическим управлением.

Задание 10.

Внесите название вида проекта (терминальный, развивающийся, открытый и мультипроект) в выделенные ячейки таблицы. При этом учитывайте его содержание (неограниченное или ограниченное) и цель (терминальная или нетерминальная).

	Содержание		
Цель	Неограниченное	Ограниченное	Терминальная
	Неограниченное	Ограниченное	Нетерминальная
	Содержание		

Задание 11.

Сравните проект, программу и портфель по основным характеристикам, приведенным в таблице, и заполните таблицу.

Характеристика	Проект	Программа	Портфель
Содержание, уровень его конкретности и ограниченности			
Отношение руководителя к изменениям			
Критерии успеха			
Стиль руководства и лидерства			
Предмет управления			
Уровень коммуникаций руководителя и исполнителей			
Функции руководителя			

Задание 12.

Приведите сравнительную характеристику плюсов и минусов привлечения «своих» и «чужих» руководителей проекта по приведенной схеме.

	Плюсы	Минусы
«Свой»		
«Чужой»		

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

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

Критериями оценки устного опроса является способность наиболее полно и точно раскрыть поставленный вопрос, умение приводить примеры.

Оценка **«отлично»** выставляется обучающемуся, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями, дает полный ответ на поставленный вопрос, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой.

Оценка **«хорошо»** выставляется обучающемуся, который показал полные знания заданного вопроса, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой.

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, который показал знание основного материала по заданному вопросу в объеме достаточном и необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы, знаком с основной литературой, рекомендованной программой.

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся, который не знает ответ на вопрос или допускает грубые ошибки.

Критерии оценки знаний при написании контрольной работы

Оценка **«отлично»** – выставляется обучающемуся, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов контрольной работы и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

Оценка **«хорошо»** – выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

Оценка **«удовлетворительно»** – выставляется обучающемуся, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными понятиями выносимых на контрольную работу тем, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации.

Оценка **«неудовлетворительно»** – выставляется обучающемуся, который не знает большей части основного содержания выносимых на контрольную работу вопросов тем дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

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

Оценка **«отлично»** – 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.

Критерии оценки знаний при проведении тестирования

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

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

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 51 %;

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

Результаты текущего контроля используются при проведении промежуточной аттестации.

Критерии оценивания выполнения кейс-заданий

Результат выполнения кейс-задания оценивается с учетом следующих критериев:

- полнота проработки ситуации;
- полнота выполнения задания;
- новизна и неординарность представленного материала и решений;
- перспективность и универсальность решений;
- умение аргументировано обосновать выбранный вариант решения.

Если результат выполнения кейс-задания соответствует обозначенному критерию студенту присваивается один балл (за каждый критерий по 1 баллу).

Оценка **«отлично»** – при наборе в 5 баллов.

Оценка **«хорошо»** – при наборе в 4 балла.

Оценка **«удовлетворительно»** – при наборе в 3 балла.

Оценка **«неудовлетворительно»** – при наборе в 2 балла.

Критерии оценки на экзамене

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 экзамене или выполнении экзаменационных 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. Попов, Ю. И. Управление проектами : учебное пособие / Ю. И. Попов, О. В. Яковенко. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 208 с. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1153780>

2. Воробьева Т. В. Управление инвестиционным проектом / Т. В. Воробьева. — 3-е изд. — М. : Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 146 с. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/79731.html>

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

4. Трубилин А. И. Управление проектами : учеб. пособие / А. И. Трубилин, В. И. Гайдук, А. В. Кондрашова. — Краснодар : КубГАУ, 2017. — 153 с. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: https://edu.kubsau.ru/file.php/123/UP_upr_proektami_.pdf

Дополнительная учебная литература

1. Богомолов А. В. Управление инновациями : учебное пособие / А. В. Богомолова. — Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, Эль Контент, 2015. — 144 с. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72063.html>
2. Бойкова М. В. Управление проектами : учебник / М. В. Бойкова, И. Н. Колобова, С. С. Кузнецов. — М. : Российская таможенная академия, 2018. — 216 с. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/93227.html>
3. Загеева Л. А. Управление проектами : учебное пособие / Л. А. Загеева, Е. С. Маркова. — Липецк : Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019. — 86 с. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/101461.html>
4. Иванилова С. В. Управление инновационными проектами : учебное пособие / С. В. Иванилова. — М. : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 188 с. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/66843.html>
5. Инвестиционное проектирование: учебник / Р. С. Голов, К. В. Балдин, И. И. Передеряев. — М. : Дашков и К, 2018. — 368 с. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://new.znaniy.com/catalog/product/415324>
6. Клаверов В. Б. Управление проектами. Кейс практического обучения : учебное пособие / В. Б. Клаверов. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 142 с. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/69295.html>
7. Никонова И. А. Стоимостная оценка в проектном анализе и проектном финансировании : учебник / И. А. Никонова. — М. : Прометей, 2019. — 374 с. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/94540.html>
8. Смирнов В. Б. Проектный анализ : учебное пособие / В. Б. Смирнов, С. Е. Кирюхина. — М. : Российский университет дружбы народов, 2017. — 128 с. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/91054.html>
9. Преображенская Т. В. Управление проектами : учебное пособие / Т. В. Преображенская, М. Ш. Муртазина, А. А. Алетдинова. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2018. — 123 с. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/91463.html>
10. Управление инновационными проектами: учебное пособие / В. Л. Попов, Н. Д. Кремлев, В. С. Ковшов; под ред. В. Л. Попова. — М. : НИЦ ИНФРА-М, 2020. — 336 с. — Режим доступа: <https://znaniy.com/catalog/product/1052440>
11. Управление проектами с использованием Microsoft Project : 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. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: URL: <https://www.iprbookshop.ru/89480.html>

12. Управление проектами с использованием Microsoft Project : 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. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/89480.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:

Биржа инновационных проектов – www.inn-ex.com/

Инновационный центр «Сколково» – www.sk.ru/

Информационный сервер по материалам федеральных целевых программ: www.programs-gov.ru/

Официальный сайт Банка России – www.cbr.ru/

Официальный сайт Всемирного банка – www.worldbank.org

Официальный сайт Всемирной торговой организации – www.wto.org/

Официальный сайт Конференции ООН по торговле и развитию (ЮНКТАД) – www.unctad.org

Официальный сайт Международного валютного фонда – www.imf.org/

Официальный сайт Организации экономического сотрудничества и развития – www.oecd.org/

Официальный сайт Росбизнесконсалтинга – www.rbc.ru/

Официальный сайт Росстата – www.gks.ru/

Официальный сайт Федерального Агентства по Науке и Инновациям: www.fasi.gov.ru/

Профессиональное сообщество «Клуб директоров по науке и инновациям» – www.irdclub.ru/

Сайт Всемирного конгресса по Управлению проектами – www.ipma.ch/

Сайт Института Управления Проектами (PMI) – www.aproject.ru/

Сайт Международной Ассоциации Управления Проектами IPMA – www.pmi.org/

Сайт Российской Ассоциации управления проектами «Совнет» – www.sovnet.ru/

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Освоение дисциплины обучающимися производится в соответствии с локальными нормативными актами:

- Пл КубГАУ 2.2.4 «Фонд оценочных средств»;
- Пл КубГАУ 2.5.18 «Организация образовательной деятельности по программам бакалавриата»;
- Пл КубГАУ 2.5.29 «О формах, методах и средствах, применяемых в учебном процессе».

1. Управление проектами: метод. указания / В. И. Гайдук, Ю. Г. Лесных, А. В. Кондрашова. – Краснодар : КубГАУ, 2016. – 69 с. – Электронный ресурс. – [Режим доступа]. –

https://edu.kubsau.ru/file.php/123/Metod._ukaz._po_upravleniju_proektami.pdf

2. Управление проектами: метод. указания / А. В. Кондрашова. – Краснодар : КубГАУ, 2020. – 60 с. – Электронный ресурс. – [Режим доступа]. – <https://edu.kubsau.ru>

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 аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы; организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций, учебных фильмов; контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.

Перечень лицензионного ПО

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

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

№	Наименование	Тематика	Электронная почта
1	Научная электронная библиотека eLibrary	Универсальная	https://www.elibrary.ru/defaultx.asp
2	Гарант	Правовая	http://www.garant.ru/
3	КонсультантПлюс	Правовая	http://www.consultant.ru/

12 Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине

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, предусмотренных учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещения для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1.	Управление инновационными проектами в профессиональной деятельности	402 ЭК, учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации Помещение №402 ЭК, посадочных мест — 50; площадь — 60,8м²; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации . технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); доступ к сети «Интернет»; доступ в электронную образовательную среду университета; программное обеспечение: Windows, Office. специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель). Помещение №224 ГУК, посадочных мест — 16; площадь — 36,2м²; учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. технические средства обучения (компьютер персональный — 17 шт.); доступ к сети «Интернет»; доступ в электронную информационно-образовательную среду университета; программное обеспечение: Windows, Office, Indigo, специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель). 211а НОТ, помещение для самостоятельной работы обучающихся Помещение №211а НОТ, посадочных мест — 30; площадь — 47,1м²; помещение для самостоятельной работы обучающихся. кондиционер — 2 шт.; технические средства обучения	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13

№ 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, предусмотренных учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещения для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
		(принтер — 2 шт.; экран — 1 шт.; проектор — 1 шт.; сетевое оборудование — 1 шт.; ибп — 1 шт.; компьютер персональный — 6 шт.); доступ к сети «Интернет»; доступ в электронную информационно-образовательную среду университета; Программное обеспечение: Windows, Office, специализированное лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, предусмотренное в рабочей программе. специализированная мебель (учебная мебель).	