

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |  |  | стр. 3 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  | **Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году** | | | |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Отдел образовательных программ и планирования учебного процесса Торопова Т.В. | | | | |  |  |  |  |
|  | | | *\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_* | | | | | |
| кафедры | | | | | |  | | |
|  | **Общий и стратегический менеджмент** | | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Зав. кафедрой С.Н. Гончарова \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  | **Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году** | | | |  |  |
| Отдел образовательных программ и планирования учебного процесса Торопова Т.В. | | | | |  |  |  |  |
| кафедры | | | | | |  | | |
|  | **Общий и стратегический менеджмент** | | | | | | | |
| Зав. кафедрой С.Н. Гончарова \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | | | | | | |
| Программу составил (и): | | *к.э.н., Доцент, Яковенко С.В. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_* | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  | **Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году** | | | |  |  |
| Отдел образовательных программ и планирования учебного процесса Торопова Т.В. | | | | |  |  |  |  |
| кафедры | | | | | |  | | |
|  | **Общий и стратегический менеджмент** | | | | | | | |
| Зав. кафедрой С.Н. Гончарова \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | | | | | | |
| Программу составил (и): | | *к.э.н., Доцент, Яковенко С.В. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_* | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  | **Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году** | | | |  |  |
| Отдел образовательных программ и планирования учебного процесса Торопова Т.В. | | | | |  |  |  |  |
| кафедры | | | | | |  | | |
|  | **Общий и стратегический менеджмент** | | | | | | | |
| Зав. кафедрой С.Н. Гончарова \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | | | | | | |
| Программу составил (и): | | *к.э.н., Доцент, Яковенко С.В. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_* | | | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| УП: 38.03.02.05\_1.plx | | |  | стр. 4 |
| **1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ** | | | | |
| 1.1 | Цели: | | | |
| 1.2 | получение студентами глубоких теоретических и практических знаний по основам управления проектами в международном бизнесе, | | | |
| 1.3 | Задачи: | | | |
| 1.4 | получение представления о современных информационных технологиях в управлении проектами. | | | |
|  |  |  |  |  |
| **2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ** | | | | |
| Цикл (раздел) ООП: | | Б1.В | | |
| **2.1** | **Требования к предварительной подготовке обучающегося:** | | | |
| 2.1.1 | Необходимыми условиями для успешного освоения дисциплины являются навыки, знания и умения, полученные в результате изучения дисциплин управление проектами,международный менеджмент, документирование в управлении. | | | |
| **2.2** | **Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:** | | | |
| 2.2.1 | Управление международными коммерческими проектами | | | |
| 2.2.2 | Практика современного бизнеса | | | |
| 2.2.3 | Прикладные методы в управлении | | | |
| 2.2.4 | Управление офисом | | | |
| 2.2.5 | Управление функциями международной сбытовой деятельности | | | |
| 2.2.6 | Презентационные технологии и управление переговорами | | | |
|  |  |  |  |  |
| **3. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ** | | | | |
| **ПК-6: способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений** | | | | |
| **Знать:** | | | | |
| знать основные структуры организации проектов | | | | |
| **Уметь:** | | | | |
| уметь переводить аспекты в конкретные показатели проекта | | | | |
| **Владеть:** | | | | |
| владеть навыками использования методов проверки проекта на практике | | | | |
| **ПК-7: владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов/ умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ** | | | | |
| **Знать:** | | | | |
| знать основные этапы проекта, а также действия и результаты каждого этап | | | | |
| **Уметь:** | | | | |
| уметь анализировать причины и последствия рисков проекта, а также планировать действия по их уменьшению | | | | |
| **Владеть:** | | | | |
| владеть навыками составления плана (действия, их последовательность, оценки времени выполнения действий) | | | | |
| **ПК-15: умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании** | | | | |
| **Знать:** | | | | |
| знать принципы эффективной коммуникации | | | | |
| **Уметь:** | | | | |
| уметь описывать, идентифицировать и классифицировать риск | | | | |
| **Владеть:** | | | | |
| владеть навыками составления плана (действия, их последовательность, оценки времени выполнения действий | | | | |

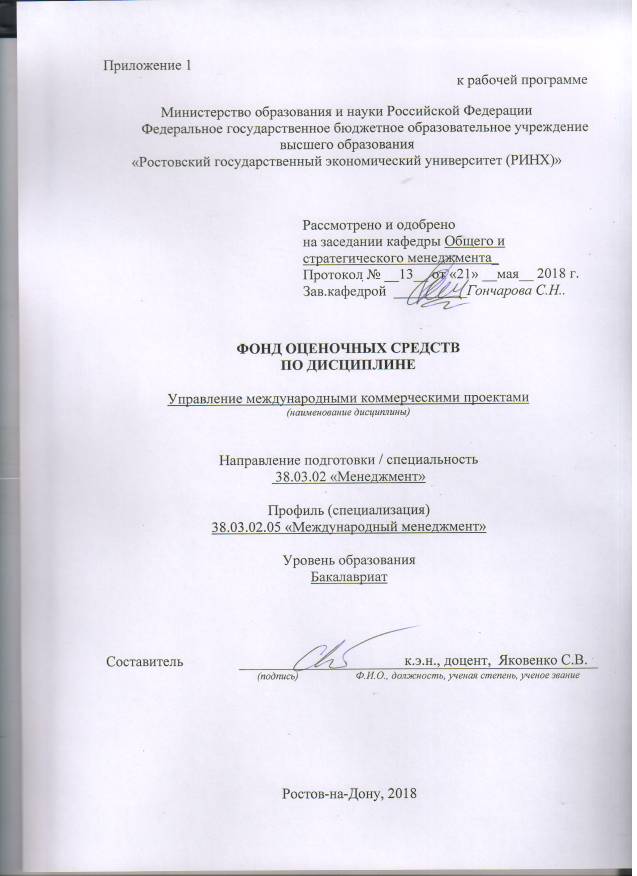
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| УП: 38.03.02.05\_1.plx | |  |  |  |  |  |  | стр. 5 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)** | | | | | | | | |
| **Код занятия** | **Наименование разделов и тем /вид занятия/** | **Семестр / Курс** | **Часов** | **Компетен-**  **ции** | **Литература** | **Интре ракт.** | **Примечание** | |
|  | **Раздел 1. «Организация и управление проектами»** |  |  |  |  |  |  | |
| 1.1 | Тема 1.1. «Введение в управление проектами»  Проект, как объект управления. Субъекты управления проектами. Процессы и функции управления проектами. Критические факторы успеха проекта.  /Лек/ | 7 | 4 | ПК-6 | Л1.1 Л1.2 Л2.1  Э1 | 2 |  | |
| 1.2 | Тема 1.2. «Запуск и планирование проекта»  Инициация и старт проекта. Планирование проекта. Календарный график проекта.  /Лек/ | 7 | 4 | ПК-7 ПК-15 | Л1.1 Л2.1 Л2.2  Э1 | 0 |  | |
| 1.3 | Тема 1.3. «Организация проекта". Управление персоналом и коммуникациями.  Организационная структура проекта. Управление персоналом проекта. Управление коммуникациями проекта.  /Лек/ | 7 | 4 | ПК-6 ПК-15 | Л1.1 Л1.2 Л2.1 Л2.2  Э1 | 2 |  | |
| 1.4 | Тема 1.4. «Управление рисками и качеством проекта»  Управление рисками проекта. Идентификация рисков проекта. Управление качеством проекта. Завершение проекта.  /Лек/ | 7 | 4 | ПК-6 ПК-7 ПК-15 | Л1.1 Л2.1  Э1 | 2 |  | |
|  | **Раздел 2. «Система и стандарты управление проектами»** |  |  |  |  |  |  | |
| 2.1 | Тема 2.1. «Корпоративная система управления проектами»  Проекты, Программы, Портфели проектов. Основные задачи и наиболее часто встречающиеся ошибки управления проектами  в компании. Критерии и факторы успеха проектов. Организационная структура и распределение ответственности за управление проектами.  /Лек/ | 7 | 4 | ПК-6 ПК-7 | Л1.1 Л1.2 Л2.1  Э1 | 0 |  | |
| 2.2 | Тема 2.2. «Управление проектами в условиях жестких ограничений»  Управление проектом по временным параметрам. Ресурсы проекта. Управление стоимостью проекта. Оценка  стоимости проекта. Формирование сметы и бюджета проекта. Мониторинг и контроль стоимости проекта. Управление рисками проекта. Анализ и реагирование на риски. Контроль проекта. Завершение проекта.  /Лек/ | 7 | 4 | ПК-6 ПК-7 | Л1.1 Л2.1 Л2.2  Э1 | 2 |  | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| УП: 38.03.02.05\_1.plx | |  |  |  |  |  |  | стр. 6 |
| 2.3 | Тема 2.3 «Управление проектами по стандарту PMBOK Guide 4-th Edition»  Управление проектами в международном бизнесе. Стандарты в области управления проектами в международном бизнесе. Структура управления проектами согласно PMBOK Guide. Группы процессов управления проектами. Управление интеграцией проекта.  /Лек/ | 7 | 6 | ПК-7 ПК-15 | Л1.1 Л2.1  Э1 | 2 |  | |
| 2.4 | Тема 2.4 «Управление проектами по стандартам IPMA»  Международные и национальные требования к компетентности специалистов по управлению проектами. Процессы и функциональные области управления проектами. Стадии процесса управления проектами.  Функциональные области управления проектами. Управление предметной областью.  /Лек/ | 7 | 6 | ПК-6 ПК-7 ПК-15 | Л1.1 Л2.1  Э1 | 2 |  | |
|  | **Раздел 3. «Организация и управление проектами»** |  |  |  |  |  |  | |
| 3.1 | Тема 1.1. «Многокритериальная экспертная оценка альтернативных проектов». Проведение проектов с помошью экспертных оценок, экспертных баллов. /Пр/ | 7 | 4 | ПК-6 ПК-15 | Л1.1 Л2.1  Э1 | 2 |  | |
| 3.2 | Тема 1.2. «Расчёт экономических показателей" Показатели строительства электростанции и определение целесообразности строительства. /Пр/ | 7 | 4 | ПК-7 ПК-15 | Л1.1 Л2.1  Э1 | 0 |  | |
| 3.3 | Тема 1.3. «Построение структуры работ по реализации промышленного проекта». Составление проекта, равлизация, выводы и обоснование. /Пр/ | 7 | 4 | ПК-6 ПК-15 | Л1.1 Л2.1 Л2.2  Э1 | 0 |  | |
| 3.4 | Тема 1.4. «Построение графика" График временной последовательности проектных работ. Построение диаграммы затрат по этапам проекта. /Пр/ | 7 | 4 | ПК-7 ПК-15 | Л1.1 Л2.1  Э1 | 2 |  | |
|  | **Раздел 4. «Система и стандарты управление проектами»** |  |  |  |  |  |  | |
| 4.1 | Тема 2.1. «Расчет чистого дисконтированного дохода" Чистый доход, проекта, индекса доходности и срока окупаемости проекта /Пр/ | 7 | 4 | ПК-6 ПК-7 ПК-15 | Л1.1 Л1.2 Л2.1  Э1 | 0 |  | |
| 4.2 | Тема 2.2. «Оценки чувствительности проекта при изменениях внешних факторов». Показатели КРШ для построения проектов. /Пр/ | 7 | 4 | ПК-6 ПК-7 ПК-15 | Л1.1 Л2.1  Э1 | 0 |  | |
| 4.3 | Тема 2.3. «Расчёт показателей эффективности" Показатель внедрения проекта по факторам. /Пр/ | 7 | 4 | ПК-6 ПК-7 ПК-15 | Л1.1 Л2.1 Л2.2  Э1 | 0 |  | |
| 4.4 | Тема 2.4. «Расчет оценок проектов"Расчет оценок приведенных к одному общему периоду. Расчет условий устойчивости проекта. /Пр/ | 7 | 4 | ПК-6 ПК-7 ПК-15 | Л1.1 Л2.1  Э1 | 2 |  | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| УП: 38.03.02.05\_1.plx | |  |  |  |  |  |  | стр. 7 |
| 4.5 | Тема 2.5. «Расчеты примеров размещения инвестиций" Динамическая корректировка инвестиционных решений. Матричные модели создания проекта. Оценки случайных факторов среды. Расчеты функций принадлежности для показателей проекта. /Пр/ | 7 | 4 | ПК-6 ПК-7 ПК-15 | Л1.1 Л2.1  Э1 | 0 |  | |
|  | **Раздел 5. Самостоятельная работа** |  |  |  |  |  |  | |
| 5.1 | Сравнительный анализ экономических показателей реализации вариантов проекта. Выбор системы критериев и многокритериальная оценка вариантов проектов.  Составление диаграммы работ для реализации проекта. Построение графиков временных последовательностей выполнения проектных работ.  Построение диаграммы распределения затрат на реализацию проекта. Анализ экономических показателей выполнения проектов.  Расчет дисконтированных потоков доходов и рентабельности проекта. Анализ и оценки рисков реализации проекта.  Построение графиков и расчет показателей чувствительности.  Построение бизнес - карты процесса, выделение методом PQM наименее эффективных процессов. Расчёт системы экономических показателей реализации проекта.  Расчёты рисков и построение распределения вероятностей потерь. Построение карты процесса и проведение процедуры реинжиниринга.  /Ср/ | 7 | 144 | ПК-6 ПК-7 ПК-15 | Л1.1 Л1.2 Л2.1 Л2.2  Э1 | 0 |  | |
| 5.2 | /Экзамен/ | 7 | 36 | ПК-6 ПК-7 ПК-15 | Л1.1 Л1.2 Л2.1 Л2.2  Э1 | 0 |  | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ** | | | | | | | | |
| **5.1. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации** | | | | | | | | |
| Вопросы для экзамена:  1. Анализ и реагирование на риски  2. Группы процессов управления проектами  3. Завершение проекта  4. Идентификация рисков проекта  5. Инициация и старт проекта  6. Информационные технологии поддержки процессов управления проектами  7. Календарный график проекта  8. Кодекс поведения РМР.  9. Контроль проекта  10. Корпоративная система управления проектами  11. Критические факторы успеха проекта  12. Международные и национальные требования к компетентности специалистов по управлению проектами  14. Мониторинг и контроль стоимости проекта  15. Области знаний в управлении проектами.  16. Организационная структура и распределение ответственности за управление проектами  17. Организационная структура проекта  18. Основные процессы и функциональные области управления проектами  19. Оценка стоимости проекта | | | | | | | | |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| УП: 38.03.02.05\_1.plx | | |  |  | стр. 8 |
| 20. Планирование проекта  21. Проект, как объект управления  22. Процессы и функции управления проектами  23. Процессы и функциональные области управления проектами.  24. Ресурсы проекта  25. Стадии процесса управления проектами  26. Стандарты в области управления проектами  27. Стратегия развития КСУП и построения проектного офиса  28. Структура управления проектами согласно PMBOK Guide  29. Субъекты управления проектами  30. Требования к стандартизации управления проектами в международном бизнесе  31. Управление безопасностью  32. Управление изменениями  33. Управление интеграцией проекта.  34. Управление качеством проекта  35. Управление коммуникациями проекта  36. Управление конфликтами  37. Управление персоналом проекта  38. Управление портфелем проектов компании  39. Управление поставками и контрактами проекта  40. Управление предметной областью  41. Управление проектом по временным параметрам  42. Управление рисками проекта  43. Управление содержанием проекта.  44. Управление сроками проекта.  45. Управление стоимостью и финансированием проекта  46. Участники проекта как субъекты управления  47. Формирование сметы и бюджета проекта  48. Функциональные области управления проектами  49. Управление проектами по стандартам IPMA | | | | | |
| **5.2. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля** | | | | | |
| Структура и содержание фонда оценочных средств представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |
| **6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)** | | | | | |
| **6.1. Рекомендуемая литература** | | | | | |
| **6.1.1. Основная литература** | | | | | |
|  | Авторы, составители | Заглавие | | Издательство, год | Колич-во |
| Л1.1 | Яковенко С. В., Литвиненко И. Л. | Управление проектами: учеб. пособие | | Ростов н/Д: Изд-во РГЭУ (РИНХ), 2016 | 63 |
| Л1.2 | Никулина, Н.Н. | Финансовый менеджмент организации. Теория и практика: учебное пособие / Н.Н. Никулина, Д.В. Суходоев, Н.Д. Эриашвили [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118153 | | М. : Юнити-Дана, 2015 | Неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей |
| **6.1.2. Дополнительная литература** | | | | | |
|  | Авторы, составители | Заглавие | | Издательство, год | Колич-во |
| Л2.1 | Богданов В. В. | Управление проектами в Microsoft Project 2007: учеб. курс | | СПб.: Питер, 2007 | 25 |
| Л2.2 | Медведев, А.Г. | Международный менеджмент: стратегические решения в многонациональных компаниях: учебник [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php? page=book&id=458070 | | СПб. : Высшая школа менеджмента, 2014 | Неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей |
| **6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"** | | | | | |
| Э1 | Федеральный образовательный портал «Экономика, Социология, Менеджмент» http://ecsocman.hse.ru | | | | |
| **6.3. Перечень программного обеспечения** | | | | | |
| 6.3.1 | Microsoft Office | | | | |
| 6.3.2 | Project Expert | | | | |
| **6.4 Перечень информационных справочных систем** | | | | | |
| 6.4.1 | Консультант + | | | | |
|  |  |  |  |  |  |
| **7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)** | | | | | |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| УП: 38.03.02.05\_1.plx | |  | стр. 9 |
| 7.1 | Помещения для проведения всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения. Для проведения лекционных занятий используется демонстрационное оборудование. | | |
|  |  |  |  |
| **8. МЕТОДИЧЕСТКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)** | | | |
| Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины. | | | |



Оглавление

[1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы](#_Toc480487761) 3

[2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания](#_Toc480487762) 3

[3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы](#_Toc480487763) 5

[4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций](#_Toc480487764) 29

# 1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

1.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования представлен в п. 3. «Требования к результатам освоения дисциплины» рабочей программы дисциплины

# 2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

2.1 Показатели и критерии оценивания компетенций:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ЗУН, составляющие компетенцию | Показатели оценивания | Критерии оценивания | Средства оценивания |
| ПК-6 способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений | | | |
| З знать основные структуры организации проектов  У уметь переводить аспекты в конкретные показатели проекта  В навыками использования методов проверки проекта на практике | *составленный обзор, аннотация, поиск и сбор необходимой литературы* | *полнота и содержательность ответа; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям;* | *ДИ - деловая игра, Т – тест,*  *КР- контрольная работа (задача 1 – 3 для заочной формы обучения)* |
| ПК-7 владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ | | | |
| З знать основные этапы проекта, а также действия и результаты каждого этап  У уметь анализировать причины и последствия рисков проекта, а также планировать действия по их уменьшению  В владеть навыками составления плана (действия, их последовательность, оценки времени выполнения действий) | *составленный обзор, аннотация, письменный перевод, поиск и сбор необходимой литературы* | *умение приводить примеры; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям;* | КЗ – кейс задание (1-3)*,*  *Т – тест,*  *КР – контрольная работа (задача 4-5 для заочной формы обучения)* |
| ПК-15 умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании | | | |
| З знать принципы эффективной коммуникации  У уметь описывать, идентифицировать и классифицировать риск  В владеть навыками составления плана (действия, их последовательность, оценки времени выполнения действий) | *поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных* | *полнота и содержательность ответа; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет;* | ДИ – деловая игра, Т - тест, КЗ – кейс задание (4-6) |

2.2 Шкалы оценивания:

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100-балльной шкале:

*- 84-100 баллов (оценка «отлично») - изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения; правильные, уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой;*

*- 67-83 баллов (оценка «хорошо») - наличие твердых и достаточно полных знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с целями обучения, правильные действия по применению знаний на практике, четкое изложение материала, допускаются отдельные логические и стилистические погрешности, обучающийся усвоил основную литературу, рекомендованную в рабочей программе дисциплины;*

*- 50-66 баллов (оценка удовлетворительно) - наличие твердых знаний в объеме пройденного курса в соответствии с целями обучения, изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний на практике;*

*- 0-49 баллов (оценка неудовлетворительно) - ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы».*

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

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

Кафедра Общего и стратегического менеджмента

(наименование кафедры)

**Вопросы к экзамену**

по дисциплине *Управление международными коммерческими проектами*

*(наименование дисциплины)*

1. Анализ и реагирование на риски
2. Группы процессов управления проектами
3. Завершение проекта
4. Идентификация рисков проекта
5. Инициация и старт проекта
6. Информационные технологии поддержки процессов управления проектами
7. Календарный график проекта
8. Кодекс поведения РМР.
9. Контроль проекта
10. Корпоративная система управления проектами
11. Критические факторы успеха проекта
12. Международные и национальные требования к компетентности специалистов по управлению
13. проектами
14. Мониторинг и контроль стоимости проекта
15. Области знаний в управлении проектами.
16. Организационная структура и распределение ответственности за управление проектами
17. Организационная структура проекта
18. Основные процессы и функциональные области управления проектами
19. Оценка стоимости проекта
20. Планирование проекта
21. Проект, как объект управления
22. Процессы и функции управления проектами
23. Процессы и функциональные области управления проектами.
24. Ресурсы проекта
25. Стадии процесса управления проектами
26. Стандарты в области управления проектами
27. Стратегия развития КСУП и построения проектного офиса
28. Структура управления проектами согласно PMBOK Guide
29. Субъекты управления проектами
30. Требования к стандартизации управления проектами в международном бизнесе
31. Управление безопасностью
32. Управление изменениями
33. Управление интеграцией проекта.
34. Управление качеством проекта
35. Управление коммуникациями проекта
36. Управление конфликтами
37. Управление персоналом проекта
38. Управление портфелем проектов компании
39. Управление поставками и контрактами проекта
40. Управление предметной областью
41. Управление проектом по временным параметрам
42. Управление рисками проекта
43. Управление содержанием проекта.
44. Управление сроками проекта.
45. Управление стоимостью и финансированием проекта
46. Участники проекта как субъекты управления
47. Формирование сметы и бюджета проекта
48. Функциональные области управления проектами
49. Управление проектами по стандартам IPMA

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ С.В. Яковенко

(подпись)

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

 Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

Кафедра Общего и стратегического менеджмента

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №1**

по дисциплине **Управление международными коммерческими проектами**

1 Анализ и реагирование на риски

2  Требования к стандартизации управления проектами в международном бизнесе

3 \* …………………………………………………………………………………..

Составитель        \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_С.В.Яковенко(подпись)

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_С.Н.Гончарова

(подпись)               «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

Кафедра Общего и стратегического менеджмента

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №2**

по дисциплине **Управление международными коммерческими проектами**

1. Стратегия развития КСУП и построения проектного офиса
2. Структура управления проектами согласно PMBOK Guide
3. \* …………………………………………………………………………..

Составитель        \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_С.В.Яковенко(подпись)

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_С.Н.Гончарова

(подпись)               «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

Кафедра Общего и стратегического менеджмента

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №3**

по дисциплине **Управление международными коммерческими проектами**

1. Управление рисками проекта
2. Управление содержанием проекта.
3. \* …………………………………………………………………………..

Составитель        \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_С.В.Яковенко(подпись)

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_С.Н.Гончарова

(подпись)               «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20

Примечание \* Практическая(ое) задача/задание включается по усмотрению преподавателя.

К комплекту экзаменационных билетов прилагаются разработанные  преподавателем и утвержденные на заседании кафедры критерии оценивания по дисциплине.

**Критерии оценки:**

*- 84-100 баллов (оценка «отлично») - изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения; правильные, уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой;*

*- 67-83 баллов (оценка «хорошо») - наличие твердых и достаточно полных знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с целями обучения, правильные действия по применению знаний на практике, четкое изложение материала, допускаются отдельные логические и стилистические погрешности, обучающийсяусвоил основную литературу, рекомендованную в рабочей программе дисциплины;*

*- 50-66 баллов (оценка удовлетворительно) - наличие твердых знаний в объеме пройденного курса в соответствии с целями обучения, изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний на практике;*

*- 0-49 баллов (оценка неудовлетворительно) - ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы».*

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

Кафедра Общего и стратегического менеджмента

(наименование кафедры)

**Тесты письменные и/или компьютерные\***

по дисциплинеУправление международными коммерческими проектами

(наименование дисциплины)

**1.Банк тестов по модулям и (или) темам**

1. Международное инвестиционное сотрудничество это:

а) Финансовое взаимодействие субъектов различной государственной принадлежности.

б) Совокупность финансово-экономических и организационно-правовых отношений,

складывающихся в процессе реализации инвестиционных проектов между хозяйствующими

субъектами разных стран.

в) Хозяйственные отношения, складывающиеся между двумя или несколькими странами в

процессе международного перелива капитала.

2. Субъектами международной инвестиционной деятельности не могут выступать:

а) Иностранные государства.

б) Лица без гражданства.

в) Корпорации при развитии собственного производства в стране аккредитации.

г) Граждане страны, имеющие постоянное местожительство за границей.

3. Объектами международной инвестиционной деятельности являются:

а) Права на интеллектуальные ценности.

б) Права пользования и распоряжения участками недр, отданных иностранным инвесторам по СРП.

в) Акции, облигации, векселя, сертификаты и другие ценные бумаги.

г) Права, изъятые или ограниченные в обороте страны-реципиента.

4. Предприятием с иностранными инвестициями (ПИИ) называются предприятия:

а) С долевым участием иностранных финансовых ресурсов в уставном капитале.

б) С долевым участием иностранного капитала в зарубежных активах предприятия.

5. Многостороннее агентство по инвестиционным гарантиям (МIGA) осуществляет

страхование:

а) Коммерческих рисков.

б) Некоммерческих рисков.

в) Коммерческих и некоммерческих рисков.

6. Международный банк реконструкции и развития (МБРР) предоставляет кредиты:

а) Государственным и частным предприятиям под гарантии правительств на цели

экономического развития на относительно льготных условиях.

б) Частным предприятиям на коммерческих условиях.

в) Инвестиционным, паевым и другим фондам на льготных условиях.

7. Соглашение ТРИМС (в рамках ВТО) регулирует вопросы:

а) Применения инвестиционных мер, связанных с международной торговлей.

б) Предоставления инвестиций на цели развития сферы услуг.

в) Перемещения инвестиционных ресурсов на недискриминационной, трансфертной основе.

8. Эффективный механизм сокращения «бегства» капитала не может базироваться на:

а) Улучшении инвестиционного климата в стране.

б) «Амнистии» всей суммы перемещенного в оффшорные зоны капитала.

в) Ужесточение таможенного досмотра.

г) Принятии жестоких мер контроля за перемещением капитала международными

структурами, включая Интернет.

9. Льготные кредиты международного сообщества наименее развитым странам

предоставляется:

а) МБРР – Международным банком реконструкции и развития.

б) МАР – Международной ассоциацией развития.

в) МФК – Международной финансовой корпорацией.

г) МВФ – Международным валютным фондом.

10. К признакам глобализации мирового инвестиционного пространства можно отнести:

а) Появление наднациональных инвестиционных институтов.

б) Заключение многостороннего инвестиционного соглашения в рамках ВТО.

в) Усиление роли международного права в регулировании инвестиционных процессов.

г) Усиление конкуренции на мировом рынке капитала.

11. Роль государств в стимулировании международного инвестиционного сотрудничества

заключается в:

а) Ограничении предоставления гарантий иностранным инвесторам.

б) Разработка специальных программ привлечения зарубежных инвестиционных ресурсов,

координация их реализации.

в) Разработка и принятия мер ограничения иностранного инвестирования.

г) Заключение международных договоров о поощрении и взаимной защите инвестиций и

исключении двойного налогообложения.

12. Инвестиционный климат это:

а) Показатель качества предпринимательской среды.

б) Совокупность политических, социо-культурных, финансово-экономических и

организационно-правовых факторов, определяющих качество условий ведения

предпринимательской деятельности, степень возможных рисков при вложении капитала и

эффективность инвестирования.

в) Показатель политической стабильности и низких издержек производства.

г) Индикатор риска финансовых вложений в реальный сектор экономики.

13. К факторам способствующим притоку иностранных инвестиций относятся:

а) Низкий уровень конкуренции в стране – реципиенте.

б) Низкий уровень жизни населения.

в) Высокий уровень инфляции.

г) Низкая стоимость сырьевых, трудовых и финансовых ресурсов.

14. К факторам препятствующим притоку иностранных инвестиций относятся:

а) Высокая норма прибыли в стране-реципиенте.

б) Наличие в законодательстве принимающей стороны «дедушкиной оговорки».

в) Низкий уровень конкуренции.

г) Высокие трансакционные издержки.

15. К мерам государственного воздействия на формирование благоприятного

инвес-тиционного климата не относятся:

а) Развитие института «ОМБУДСМАНА».

б) Заключение межправительственных соглашений о поощрении и взаимной защите

инвестиций.

в) Заключение межправительственных соглашений об исключении двойного

налогообложения.

г) Повышение ставки рефинансирования.

д) Развитие рыночной инфраструктуры.

16. Верно ли, что за последнее время произошли следующие изменения инвестицион-ного

климата в России:

а) Повысились показатели транспарентности хозяйствующих субъектов.

б) Осуществлена амнистия капитала, вывезенного в оффшорные зоны в 90-е годы прошлого

века.

в) Качество корпоративного управления достигло высокого по европейским стандартам

уровня.

г) Стала реальной угроза передела собственности.

17. В основе современных методик оценки инвестиционного климата лежат следующие

методические приемы:

а) Определение удельного веса отдельных показателей.

б) Сопоставление величин ВВП ранжируемых стран.

в) Использование метода «экспертных оценок».

г) Мониторинг отдельных стран.

18. Имеет ли инвестиционный климат имманентно присущий ему механизм

саморегулирования?

а) Да.

б) Нет.

в) В отдельных случаях «Нет».

19. Что в большей степени определяет качество сопоставительных методик оценки

инвестиционного климата:

а) Учет «стандартной девиации».

б) Объективность респондента при мониторивании.

в) Качество определения удаленного веса каждого из выбранных критериев.

20. Существующие методы оценки инвестиционного климата рассчитаны в первую очередь

на проведение ранжирования:

а) Европейских государств.

б) Стран бывшего пространства СЭВ.

в) Развивающихся государств Африки, Азии и Латинской Америки.

21. Для характеристики экономического эффекта используются такие показатели как:

а) объем продаж;

б) уровень рентабельности;

в) прибыль;

г) производительность труда.

22. Если продолжительность расчетного периода проекта равна проектному циклу, то в

таком проекте:

а) авансированный в проект капитал не сможет окупиться;

б) авансированный в проект капитал окупается полученной прибылью;

в) недостаточно информации для ответа.

23. Прирост чистого оборотного капитала быть:

а) равным нулю,

б) положительным,

в) отрицательным.

г) верны все варианты ответа

24. Условие финансовой реализуемости проекта заключается в том, что:

а) поступления денежных средств от всех видов деятельности равны выплатам.

б) поступления денежных средств от всех видов деятельности больше выплат на каждом

шаге расчета.

в) на каждом шаге расчета имеется достаточное количество денег для продолжения

проекта.

25.Экономическую эффективность характеризуют такие показатели как:

а) доход в расчете на единицу вложенного капитала;

б) сальдо денежного потока;

в) уровень рентабельности;

г) премия за риск

26. Коммерческая эффективность – это система показателей, характеризующих

целесообразность его реализации для:

а) общества в целом;

б) для внешнего инвестора;

в) для предприятия;

27. Методика определения чистого дисконтированного дохода заключается:

а) в суммировании прибылей, получаемых предприятием в период реализации проекта;

б) в суммировании сальдо денежного потока на всех шагах расчета;

в) в суммировании дисконтированных сальдо потоков реальных денег на всех шагах

расчета;

28. Срок окупаемости это:

а) суммарная продолжительность предынвестиционной и инвестиционной стадии реализации

проекта;

б) период времени от начала реализации проекта, в течение которого интегральные

дисконтированные инвестиции по проекту возмещаются интегральными дисконтированными

доходами от реализации проекта;

в) период времени от начала эксплуатации объекта инвестирования, в течение которого

интегральные дисконтированные инвестиции по проекту возмещаются интегральными

дисконтированными доходами от реализации проекта;

29. В каком случае оценка эффективности проекта по внутренней норме прибыли станет

невозможной?

а) при необходимости крупных единовременных вложений в течение жизненного цикла

проекта;

б) в случае если продолжительность инвестиционной стадии реализации проекта больше

продолжительности эксплуатационной стадии;

в) правильны оба варианта ответа

30. Внутренняя норма прибыли используется :

а) для принятия решения о целесообразности проекта;

б) для характеристики запаса прочности проекта;

в) для разграничения целесообразности реальных и финансовых инвестиций;

г) во всех перечисленных случаях.

**2. Инструкция по выполнению**

Предложенные тесты для проведения промежуточной и контрольной аттестации включают закрытые вопросы, т.е. предполагающие выбор правильных ответов. Тесты составлены таким образом, что предполагают выбор только одного правильного ответа.

**4. Критерии оценки:**

* оценка «отлично» выставляется студенту, если все ответы правильные;
* оценка хорошо», если 70% правильных ответов;
* оценка «удовлетворительно», если 50% правильных ответов;
* оценка неудовлетворительно», если менее 50% правильных ответов.

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ С.В.Яковенко

(подпись)

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

**Оформление задания для кейс-задачи**

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

Кафедра Общего и стратегического менеджмента

(наименование кафедры)

**Кейс-задача**

по дисциплинеУправление международными коммерческими проектами

(наименование дисциплины)

**Задание(я):**

Ситуация 1 «Двойная» карьера»

У Шавката Кайдулина оставалось 20 минут до конца обеденного перерыва, и он решил потратить это время на обдумывание предстоящего решения. Он понимал, что это будет трудное решение, но не принять его было нельзя.

Шавкат, которому было 23 года, только что окончил факультет международного бизнеса и делового администрирования столичного Института международных отношений. Обучаясь в институте, он выезжал на стажировку на один семестр в Испанию. У него была мечта работать либо за рубежом, либо в инностранной компании у себя на родине. Ещё до окончания Вуза Шавкат разослал своё резюме по ряду известных фирм, в том числе за границу.

Вскоре из пяти фирм он получи приглашение для интервью. Больше всего его привлекло письмо из всемирно известной нефтяной компании, осуществляющей свои операции в среднеазиатских странах СНГ. В письме указывалось, что интервью с ним планируется провести в штаб - квартире компании в одном из крупных городов США и что компания берёт на себя расходы на это мероприятие. Прибыв в назначенный срок в штаб - квартиру компании, он нашёл, что там работают очень располагающие к себе люди и что они готовы помочь ему во всём. Наиболее интересную информацию он получил от других кандидатов, прибывших, как и он, в это время в компанию для интервью. Это были люди из разных частей света, но их объединял один интерес - получить работу в такой известной организации.

Шавкату в результате переговоров сделали предложение заключить с компанией трёхгодичный контракт для работы в её отделении, расположенном в Элма-Эте. Именно из этого города компания осуществляла свои операции во всём среднеазиатском регионе. Компания имела там далеко идущие планы и стремилась поскорее завершить формирование штата квалифицированных работников из числа граждан стран СНГ. Однако подписание контракта откладывалось на месяц. За это период Шавкат должен был ещё побывать в Элма-Эте и переговорить с руководством регионального отделения компании. Только после этого ему предстояло принять окончательное решение.

До этой поездки Шавкат никогда не был в Средней Азии, поэтому она произвела на него сильное впечатление. После столицы город показался ему скученным и как бы заключённым в чашу. Было лето, и с экологией дела в городе обстояли не лучшим образом. Стоимость товара, услуг, близких по качеству зарубежным образцам, несколько превышало средний мировой уровень. Поэтому русскоговорящим сотрудникам компании приходилось снимать сносное по качеству жильё вдали от центра города, где располагалась контора компании. Пробки на дорогах в час пик осложняли передвижение по городу. Большинство сотрудников его конторы говорили на двух языках: русском и английском. Однако мало кто знал местный язык. Шавкат понял, что без достаточного знания местного языка карьеру в отделении будет сделать нелегко. В конце командировки руководство отделения подтвердило согласие компании на контракт и предложило начальную заработную плату такую, что с учётом налогов и ежегодных бонусов, прикинул Шавкат, он сможет жить в этом городе, обеспечивая себя определёнными удобствами и даже откладывая деньги на будущее.

Однако его решение осложнял тот факт, что вскоре он собирался жениться на Марине Козловой. Уже был назначен день свадьбы - 10 сентября. Марина, выпускница экономического факультета университета, работала на хорошем месте в одном из крупных и успешных коммерческих банков столицы, имеющем свои филиалы почти во всех странах СНГ. Она работала в банке уже два года, ещё ей очень нравилось жить в столице. У неё подходил срок первого продвижения, и в более успешном варианте она могла бы занять первую в своей карьере руководящую позицию в одном из периферийных отделениях банка. Больше всего вакансий имелось именно там.

Марина никогда не жила за границей. Она любила путешествовать, но никогда не мечтала жить вдали от родного дома, своих родителей, друзей, знакомых. Она предполагала, что когда-нибудь ей могут сделать такое предложение. Однако принять его она ещё не была готова. Она очень ценила своё место работы, то окружение, которое там было, людей, с которыми она работала. У неё были налажены эффективные отношения с клиентами, многих из которых она знала лично. Она хотела выйти замуж за Шавката, но не представляла, как она сможет отказаться от всего того, что у неё уже есть. Ей очень хотелось и сделать хорошую карьеру и быть счастливой в замужестве.

Ситуация 2 «Проблемы компании «Медэкс»

Компания «Медэкс» занималась разработкой и продажей в России и некоторых странах СНГ компьютерных финансовых программ для медицинских учреждений. Компания была основана несколько лет назад Олегом Владимировичем Петренко, бывшим высокопоставленным чиновником всесоюзного в то время Министерства здравоохранения. В настоящее время в компании работали около тридцати аналитиков и программистов.

Раз в месяц правление компании проводило обсуждение планов, проблем и возможностей имеющихся у компании. Заседания собирал и проводил сам Петренко. В правление также входили: Феликс Толкачёв -маркетинг; Екатерина Сёмина - операции; Алексей Хитин - развитие систем; Дмитрий Боровской - финансы и учёт; Ахмет Багиров - системный анализ. Ниже приведена запись заседания правления, на котором один из вопросов обсуждения были контракты по обслуживанию проданных раннее программ.

Петренко. И так, последнее в повестке дня сегодняшнего заседания это контракты по обслуживанию. Дмитрий, это ваш вопрос.

Боровской: Да, я просмотрел контракты по обслуживанию программ, имеющиеся у нас с рядом наших клиентов, и мне кажется, что мы не получаем от них хорошего возврата на капитал. По моим подсчётам, лучше было бы продавать каждый год обновленную версию нашего пакета программ «Медэкс», чем предлагать контракты по их обслуживанию... или, это совершенно ясно, мы должны увеличить цену этих контрактов.

Петренко: На сколько ты предлагаешь поднять цену?

Боровской: Сегодня мы на отметке нулевой прибыли.

Петренко: Так что ты предлагаешь?

Боровской: *Я* думаю, мы должны увеличить годовую плату за обслуживание программ «Медэкс», по крайне мере, на 30%.

Толкачёв: Если мы это сделаем, то мы можем потерять ряд клиентов... может не тех, кто уже из нас есть, но некоторых потенциальных клиентов.

Петренко: Сколько пользователей программ имеет с нами контракты по обслуживанию?

Толкачёв: Я не знаю.

Боровской: Мне кажется, около 80%.

Петренко: Какова стандартная цена, исчисляемая на процентной основе к пакету программ?

Толкачёв: Это в некоторой степени зависит от цены на программу, но больше связано с тем, как часто она изменяется.

Хитин: Может мы не должны делать так много изменений в программах. В прошлом году мы сделали такие изменения для программы «В», и тогда центральный кардиологический центр изменил своё решение.

Нам было бы лучше потратить время на переход к новой системе компании «Эппл».

Семина: Это не помогло, и от нас ушёл Станислав Фридман. Он знал наши программы «вдоль и поперёк».

Петренко; Да!- Станислав был уникальный специалист и работник. Почему бы нам не попытаться лучше продавать контракты по обслуживанию программ «Медэкс»? Разве компании «Метсистем» и «ТЕМЭС» не проводят такие же изменения, которые делаем мы, и не осуществляют это также часто? Давайте сообщим нашим клиентам, что наши программы являются самыми совершенными на рынке.

Толкачёв: В одном из упомянутых компаний сменился финансовый директор.

Петренко: Ахмет, мы ещё ничего не слышали от тебя. Может у тебя есть какие-нибудь идеи в отношении того, как снизить стоимость контрактов по обслуживанию?

Багиров: Мне особо нечего сказать - это проблема маркетинга. Мне так кажется... как продавать контракты?

Сёмина: Я думаю, нам надо иметь больше данных и информации. Может быть нам следует отложить этот вопрос до тех пор, пока мы лучше изучим потребности наших клиентов и тому подобное.

Боровской: Что конкретное мы должны знать?

Петренко: Нам необходимо знать предполагаемые по плану изменения на следующий год и во сколько это обойдётся с точки зрения их осуществления.

Сёмина: Извините меня, мне надо уйти. Я должна встретиться с Георгиевским в 11.00.

Боровской: Почему бы нам просто не поднять цену на двадцать процентов для новых клиентов и посмотреть, что произойдёт? Увеличила же «ТМЭС» свою цену на 35% в год.

Петренко: Что ты думаешь, Феликс?

Толкачёв: Да, мы можем попытаться это сделать. Однако мы можем потерять некоторых потенциальных клиентов.

Петренко: Хорошо, давайте попробуем это сделать.

Ситуация 3 Ситуация для анализа мотивации трудовой деятельности бригады наладчиков

По итогам работы за год предприятие выделило для материального стимулирования бригады наладчиков 50 тыс.руб. В бригаде 5 человек, бригадир распределил средства поровну (по 10 тыс. руб. на каждого), чем вызвал большое недовольство работников и конфликтную ситуацию в бригаде. Далее представлена характеристика членов бригады:

а) Бригадир, 43 года. Тщеславен, своей карьерой не доволен, должность бригадира считает несоответствующей своим способностям. Активно участвует в общественной жизни предприятия, работе клубов, движений, комитетов, активно самоутверждается. Это отнимает много времени, поэтому результаты работы средние. Разведён, не испытывает особо материальных затруднений. Регулярно и с большим желанием повышает квалификацию на курсах. Увлекается туризмом.

б) Самый молодой работник, 20 лет. Не женат, увлекается спортом, музыкой. В отношении карьеры не определился. Профессию выбрал случайно. Полученную работу старается выполнить хорошо, но без -инициативен, оценка работы средняя.

в) Молодой рабочий, 25 лет. Работает по призванию (рабочая династия). Семья, маленький ребёнок, очень сильны мотивы удачной карьеры, достижения цели, инициативен, полностью отдаёт себя работе, оценка работы высокая. Имеет большое желание учится, повышать квалификацию. Его цель - стать вице-президентом, управляющим корпорацией, а в ближайшей перспективе - бригадиром.

г) Рабочий, 40 лет. Семья , 2-е детей - студентов. Работает стабильно хорошо, оценка работы высокая. К моральным стимулам равнодушен так же как и к карьере. Преимущество отдаёт материальным стимулам, так как оплачивает учёбу детей и частное лечение жены, страдающей хроническим заболеванием. Свободное время проводит на даче, увлекается садоводством.

д) Пожилой работник (3 года до пенсии). Большой профессиональный опыт, знания, навыки, не снижающаяся физическая активность. Не заменим при консультировании сложных ситуаций, но сам физически не всегда может справиться с их решением. Дети, внуки, жена на пенсии. Главная задача работника - спокойно доработать до пенсии. Показатели работы средние. Является наставником самого молодого работника. Увлекается историей, мемуарами.

Ситуация 4 Ситуация для анализа типологических характеристик членов коллектива

Непростая эта работа - быть руководителем. Успешное выполнение работы, оказывается, во многом зависит от умения непосредственно работать с людьми, определять их поступки, прогнозировать их поведение в будущем и его социально-экономические последствия.

В нашем коллективе работают люди, имеющие следующие типологические характеристики.

Вероника Матвеевна - старший мастер, 31 год. Это очень подвижная женщина, которая постоянно куда-то торопится, бежит, появляется то там, то здесь. Когда она беседует с кем-то, постоянно меняет позу, вертит что-то в руках, отвлекается, разговаривает сразу с несколькими людьми. Её легко заинтересовать всем новым, но она сравнительно быстро остывает. Преобладающее настроение - весёлое, бодрое. На вопрос: «Как дела?» -отвечает с улыбкой: «Очень хорошо», хотя иногда оказывается, что дела и на работе, и в личной жизни не так уж хороши.

Про свои достижения радостно объявляет всем: «Вот, начальник цеха опять похвалил». Огорчений не скрывает; рассказывает о них, но всегда бодро добавляет: «Это как - то случайно получилось...», «В этом никто не виноват...», «Это не так уж и трудно исправить».

Иногда огорчается, даже плачет, но недолго. Быстро успокаивается и снова смеётся. Мимика живая. Несмотря на живность и непоседливость, её легко дисциплинировать, она охотно прислушивается советам, старается их выполнить. В делах, особенно в трудных, проявляет большую энергию и заинтересованность, крайне работоспособна.

Легко сходится с новыми людьми. Её охотно слушают в коллективе, считают хорошим человеком. Быстро привыкает к новым требованиям.

Лев Викторович - бухгалтер, 38 лет. Спокоен, мало разговорчив окружающие говорят, что он туповат, но работает Лев Викторович хорошо, никогда ни делает ошибок в расчётах.

Обычно не ссорится. Единственная ссора была связана с тем, что однажды, когда он был в отпуске, его стол был вынесен из кабинета и заменен новым. После возвращения из отпуска он в резкой форме потребовал возвратить стол. Требование было удовлетворено и Лев Викторович был успокоен.

Сослуживцы считают, что он очень увлечён работой, так как забывает об обеде и не ходит в столовую.

Очень привязан к своей семьи. Хороший отец.

Главный бухгалтер уважает его за аккуратность и добросовестность в работе, но говорит, что Лев Владимирович необыкновенно упрям и заставить его выполнить работу, которую он не хочет делать, не возможно.

Константин Анатольевич - инженер, 37 лет. Он очень впечатлительный. Малейшая неприятность выводит его из равновесия, он грустит и переживает по каждому пустяку, очень расстраивается, если кто-то проявит к нему невнимание.

Однажды Константин Анатольевич сильно огорчился, когда не смог сразу найти на столе нужный документ, и потом жаловался на головную боль, хотя документ скоро был найден.

Очень обидчив. Болезненно переживает всякую обиду.

Мечтателен. Часто во время работы задумчиво смотрит в окно или на противоположную стену. Не принимает участие в шумных спорах товарищей. Покорно подчиняется всем правилам внутреннего распорядка, никогда их не нарушает.

Пассивен в коллективе. Проявляет неверие в свои силы. Его можно легко убедить в том, что он ошибся или выбрал неправильный путь. При встречи с трудностями опускает руки и отступает, стараясь больше с ними не сталкиваться.

Если его никто не задевает, не обижает, не проявляет пристального внимания к его работе, то он хорошо работает, выполняя все задания аккуратно и в срок.

Татьяна Алексеевна - менеджер, 40 лет. Это безгранично увлекающаяся натура. Часто берёт работу не по силам, до крайности подвижна. Она в любую минуту готова сорваться с места и «лететь» в любом направлении. Её руки не находят покоя; она быстро и часто поворачивает голову в разные стороны.

Татьяна Алексеевна вспыльчива. Задание понимает сразу, но в работе делает много ошибок из-за торопливости и невнимательности. Она резко переходит от смеха к гневу, и наоборот.

Татьяна Алексеевна очень инициативна. Всех «засыпает» вопросами. Злопамятна. С огромным энтузиазмом берётся за всё новое, но не может довести дело до конца, так как оно теряет для неё интерес. Очень любит, когда её хвалят и ставят в пример, на критику сердится и может сорваться, а на тех, кто критикует, затаивает злобу.

Как управлять каждым из них?

Ситуация 5 Ситуация для анализа конфликта в консультационной бухгалтерской фирме

Перед Ириной стояла дилемма, как ей поступить? Недавно она начала работать в одной консультационной бухгалтерской фирме и уже столкнулась с проблемой, которая могла повлиять на её будущие отношения в фирме. В ходе аудита одной компании она обнаружила, что большая сумма денег, в действительности выплаченная работникам этой компании, не была проведена, как положено, через фонд заработной платы. Такая практика являлась достаточно распространённой во многих коммерческих и государственных структурах и помогла скрыть существенную часть наличности от налогов.

Ирина считала, что эта практика является неправильной и незаконной и должна получить соответствующее отражение в аудиторском отчете. Она подняла этот вопрос в разговоре с Николаем, старшим в её аудиторской группе. Он признал, что такая проблема в целом существует, но ничего не сделал, чтобы продвинуться в её разрешении дальше. Николай предложил Ирине поговорить с руководителем фирмы, если её что-то в этом деле не удовлетворяет.

Прежде чем идти к руководителю, Ирина долго думала об этой проблеме. На занятиях по аудиту, которые она продолжала посещать, и которые периодически проводились фирмой, упор делался на этику профессионального аудита и на приверженность её фирмы высоким этическим стандартам.

Это её окончательно убедило в необходимости встречи с руководителем фирмы. Однако визит к руководству оказался неудачным. Алексей Петрович, директор фирмы, согласился с тем, что обнаруженная Ириной практика вообще-то не является правильной. Вместе с тем он отметил, что и другие клиенты, с которыми им приходилось иметь дело, поступали подобным образом. Алексей Петрович пошёл даже на то, что сказал Ирине *о* возможности потери клиента в том случае, если обнаруженный ею факт найдёт отражение в аудиторском отчёте. Он дал понять, что его такой исход дела мало устраивает. От этой встречи у Ирины осталось ощущение, что, если она пойдёт в разрешении проблемы дальше, то непременно приобретет себе врага. Состояние неудовлетворённости и беспокойства у неё не уходило, и она решила обсудить эту проблему с кем-нибудь из коллег.

Ирина обратилась к Борису и Михаилу, работавшим в фирме уже около двух лет. Оказалось, что они и раньше сталкивались с подобными случаями в своей аудиторской работе, Они были удивлены, что Ирина обратилась к директору фирмы, минуя своего непосредственного руководителя -начальника отдела аудита. Борис и Михаил обратили внимание её на то, что если она настоит на своём, то им не избежать неприятностей. Они признали, что в сущности действие клиентов были неверными, но они не решались отражать это в аудиторских отчётах. К этому их подталкивало знание факта, что руководство фирмы смотрит на это «сквозь пальцы». Поэтому они не хотели создавать проблему. Борис и Михаил призвали Ирину быть членом «команды» и снять этот вопрос.

Перед Ириной стал выбор. В принципе она могла бы настоять на своём через голову своего непосредственного начальника. Она понимала, что если даже она будет прощена, ей сразу придётся сменить работу. И что совершенно точно, её действия будут не по душе её коллегам. Конечно, можно было бы просто забыть о случившемся и ничего не делать. При таком исходе, как она считала, сотрудники фирмы остались бы довольны и это, может быть, помогло ей сделать карьеру в фирме. Единственной проблемой, с которой ей по-прежнему пришлось бы иметь дело, оставалась совесть. Времени для решения было совсем мало.

Ситуация 6 Ситуация для анализа коммуникаций в фирме «Электро»

«Электро» - фирма в составе 150 работников, которая специализируется на выпуске электроприборов: кофемолки, бритвенные приборы, соковыжималки, мешалки. Восемь лет тому назад глава фирмы дипломированный инженер Иванов начал выпускать кофемолки; каждые полгода он выпускал новую модель.

Фирма очень расширилась с тех пор, когда Иванов создал её с коллективом в составе восьми человек. Успех связан с двумя причинами: приборы первоклассного качества и надёжны; решающим фактором успеха, однако, является система сбыта продукции: Иванов сбывает свои 4 вида продукции командой в составе 120 человек исключительно частным лицам. Ответственным за сбыт является господин Каширин, бывший ранее первым заместителем Иванова.

Служба сбыта:

а) чётко организованна и работает только на комиссионных началах;

б) работники сбыта очень хорошо подготовлены;

в) сбыт получает 50% дохода от каждого проданного прибора.

К общим правилам ведения дел Иванова относится, кроме того, то что:

а) на каждый прибор даётся гарантия на год;

б) испортившиеся в течении времени приборы не ремонтируются, а заменяются новыми. Покупатель просто отправляет свой дефектный прибор вместе с гарантированным талоном на фирму и взамен получает новый. Тем самым, клиенты не должны заниматься рекламациями. Доля возвращённого товара в среднем за последние три года составляла около 2.5% от общего объёма продаж.

Но в последнее время ходят слухи, что Иванов собирается продать своё предприятие американской фирме. Ему, якобы, сделали очень выгодное предложение. Каширин, путешествующий почти постоянно по зоне обслуживания и курирующий группы торговых агентов, услышал об этом от одного из своих людей во время совместного ужина. Тот агент узнал об этом от своей жены, которой он звонит каждый вечер. Жена работает на фирме в отделе контроля качества. Все работники группы, в которой в данный момент находится Каширин, не задумываясь, заявляют: если этот слух верен, то они будут искать себе другую работу. Работать под американским руководством они не собираются.

Каширин, обеспокоенный, возвращается на фирму. На следующее утро от шеф - секретаря он узнал о том, что господин Иванов, якобы, разругался со своей женой и хочет разводиться. Рассказывают, что он ночью буквально вышвырнул свою жену на улицу. Однако историю о продаже американской фирме она считает шуткой. В конце концов, ей как секретарю Иванова, было бы известно о том, если бы велись подобные переговоры. Между прочим, с шефом всю неделю больше не связаться никому.

Коммерческий директор фирмы господин Дубин сообщил господину Каширину, что господин Иванов в настоящее время в Париже. Больше ему ничего неизвестно.

Через неделю, 1 апреля директор опять появился. В это же день -впервые за всё время существования фирмы - к своей работе приступает дирекционный ассистент. Его фамилия Жалев, и в последнее время он работал на французской дочерней фирме «Сименс электрик».

Господин Иванов направляет всем работникам, внутреннее открытое информационное письмо, в котором он опровергает всякое намерение продажи фирмы. Это, якобы, безответственные слухи. Наоборот, он готовит дальнейшее расширение фирмы, фирма намерена в будущем включить в свой ассортимент сбыт микроволновых печей. Поэтому он ожидает, чтобы каждый из работников и впредь с ответственностью относился к своей работе, как и прежде. Кроме того, в этом письме господин Иванов назначил производственное совещание на последний день сего месяца, т.е. на пятницу 28 апреля.

В течение этого месяца ходили самые невероятные слухи: 19 апреля господин Дубинин, якобы, отправился в Гамбург, что бы там тайно провести переговоры с японцами. Служба сбыта будет распущена и реорганизована; в будущем поставки будут производиться только на оптовые торговые предприятия; все агенты, если они останутся на фирме, будут получать твёрдую часть вознаграждения и дополнительное вознаграждение от оборота.

Каширин, сильно обеспокоенный этими слухами, обращается в середине месяца к директору. Как и следовало ожидать, Иванов реагирует несдержанно. Он всегда считал, что политика фирмы и сбыта - его дело. Работники, как в сфере производства, так и в сфере сбыта, должны быть рады и благодарны, что Иванов, будучи одаренным инженером, изобрёл приборы, которые благодаря своему качеству и надёжности пользуются большим спросом. Ему и впредь в голову не придёт спрашивать у кого-нибудь разрешение на осуществление новых идей.

Во время производственного собрания Иванов заявляет следующее:

1. Он не понимает, почему могли возникнуть эти глупые слухи.

2. Все остаётся по-прежнему, за исключением вместо собственного изобретения фирма «Электро» через примерно три месяца выпустит микроволновую печь, которая будет предложена на рынке по цене меньше 300 немецких марок. Прибор монтируется в России по японской лицензии, с применением произведённых в Японии электронных элементов переключения. Также и этот прибор не будет ремонтироваться и в случае поломки - обмениваться на новый. Комиссионный процент от этого нового прибора должен быть снижен до 25% от продажной цены, но зато этот прибор очень хорошо продаётся, т.к. он не поступает, как обычно, в торговлю.

После выступления господина Иванова весь персонал молчал. По нему не было видно ни согласия, ни возражения. После того, как никто не изъявил желание выступить, в том числе и руководители, господин Иванов молча и покачивая головой вышел из зала.

**Инструкция и/или методические рекомендации по выполнению**

*Анализ ситуации.* Для возникновения необходимости принять управленческое решение нужен сигнал о внешнем или внутреннем воздействии, вызвавшем или способном вызвать отклонение от за­данного режима функционирования системы, т.е. наличие управ­ленческой ситуации. Поэтому одним из важнейших условий приня­тия правильного решения является анализ ситуации.

1. Анализ ситуации

2. Идентификация проблемы

8. Контроль и оценка результатов

3. Определение критериев выбора

7. Управление реализацией

4. Разработка альтернатив

6. Согласование решений

5. Выбор наилучшей альтернативы

Рисунок 1 - Состав и последовательность процедур процесса принятия управленческих решений

*Идентификация проблемы.* Первый шаг на пути решения про­блемы — ее определение или диагноз, полный и правильный. Как принято говорить, правильно сформулировать проблему — значит наполовину решить ее.

Существует два взгляда на сущность проблемы. Согласно одно­му, проблемой считается ситуация, когда поставленные цели не достигнуты или существует отклонение от заданного уровня, на­пример, мастер может установить, что производительность труда или качество изделий на его участке ниже нормы. В соответствии с другим как проблему следует рассматривать также и потенциальную возможность повышения эффективности. Объединяя оба эти подхода, будем понимать под проблемой расхождение между желаемым и реальным состоянием управляемого объекта.

*Определение критериев выбора.* Прежде чем рассматривать воз­можные варианты решения возникшей проблемы, руководителю необходимо определить показатели, по которым будет произво­диться сравнение альтернатив и выбор наилучшей. Эти показатели принято называть критериями выбора. Например, принимая ре­шение о приобретении нового оборудования, можно ориентиро­ваться на критерии цены, производительности, эксплуатационных расходов, и т.п., а в случае принятия решения о приеме на работу нового сотрудника критериями выбора среди кандидатов могут быть: образование, опыт работы, возраст, лич­ные качества.

*Разработка альтернатив.*Следующий этап — разработка набора альтернативных решений проблемы. В идеале желательно выявить все возможные альтернативные пути решения проблемы, только в этом случае решение может быть оптимальным. Однако на практи­ке руководитель не располагает (и не может располагать) такими запасами знаний и времени, чтобы сформулировать и оценить каж­дую возможную альтернативу.

*Выбор альтернативы.* Разработав возможные варианты реше­ния проблемы, их необходимо оценить, т.е. сравнить достоинства и недостатки каждой альтернативы и объективно проанализиро­вать вероятные результаты их реализации. Для сопоставления вариантов решения необходимо иметь стандарты или критерии, по которым их можно сравнивать. Такие критерии выбора были ус­тановлены на этапе 3. С их помощью и производится выбор наи­лучшей альтернативы.

Необходимо отметить, что поскольку выбор осуществляется, как правило, на основе нескольких, а не одного критерия, он все­гда носит характер компромисса.

*Согласование решения.* В современных системах управления в результате разделения труда сложилось положение, при котором подготавливают, разрабатывают решение одни работники органи­зации, принимают или утверждают другие, а выполняют третьи. Иначе говоря, руководитель часто утверждает и несет ответствен­ность за решение, которого не разрабатывал, специалисты, гото­вившие и анализировавшие решение, не участвуют в его реализации, а исполнители не принимают участия в подготовке и обсуждении готовящихся решений.

*Управление реализацией.* Процесс решения проблемы не закан­чивается выбором альтернативы: для получения реального эффекта принятое решение должно быть реализовано. Именно это и являет­ся главной задачей данного этапа.

Для успешной реализации решения, прежде всего, необходимо определить комплекс работ и ресурсов и распределить их по испол­нителям и срокам, т.е. предусмотреть кто, где, когда и какие дей­ствия должен предпринять, и какие для этого необходимы ресурсы. Если речь идет о достаточно крупных решениях, это может потре­бовать разработки программы реализации решения.

*Контроль и оценка результатов.* Даже после того как решение окончательно введено в действие, процесс принятия решений не может считаться полностью завершенным, так как необходимо еще убедиться, оправдывает ли оно себя. Этой цели и служит этап кон­троля, выполняющий в данном процессе *функцию обратной связи.* На этом этапе производятся измерение и оценка последствий ре­шения или сопоставление фактических результатов с теми, которые руководитель надеялся получить.

С какими проблемами столкнулись герои ситуации? Проструктурировать эти проблемы и выйти на ключевые из них.

Среда организации:

- дать характеристику организации;

- анализ внутренней и внешней среды организации;

- принятие управленческих решений (негативные последствия, взаимозависимость решений);

- информационное обеспечение при принятии управленческих решений;

- законы управления;

Сформировать дерево проблем.

Проблема 1

Проблема 2

**ПРОБЛЕМЫ**

Проблема 3

Проблема 4

Рисунок 2 - Дерево проблем

*Обоснование управленческих предложений (на основе анализа)*

На основании анализа студент должен *обосновать каждое свое предложение.*

Например, - фронтальная реорганизация управленческого звена. Проведение этого мероприятия необходимо в связи с тем, что в результате слишком высокой децентрализации (< 70%) ру­ководство объединения устранилось от выполнения своих пря­мых обязанностей; среднее и нижнее руководство решают свои задачи, а не задачи, связанные с выполнением главной цели - созданием и реализацией станков и оборудования. В результате на­рушения трудовой и исполнительской дисциплины предприятие несет весьма значительные финансовые потери. Если не провести фронтальную реорганизацию всего управленческого звена объе­динения, то предприятие обанкротится.

Какие решения приняли бы Вы на месте каждого из героев. Существуют ли решения, устраивающие каждую из сторон. Аргументировано объяснить свою позицию. Составить дерево решений.

Решение 1

Решение 2

**РЕШЕНИЯ**

Решение 3

Решение 4

Решение 1.1

Решение 1.2

Решение 4.1

Рисунок 3 - Дерево решений

*Экспертные предложения для принятия управленческого решения*

В этой части работы студент перечисляет все ранее обосно­ванные и намеченные им мероприятия, проведение которых не­обходимо для принятия управленческого решения. Обосновать выбранные мероприятия.

*Принятие и организация управленческого решения*

Необходимо представить план реализации ОДНОГО КОНКРЕТНОГО управленческого решения, где должны быть учтены:

- цель управленческого решения;

- сроки исполнения по этапам;

- организация реализации управленческого решения;

- мотивация исполнения управленческого решения;

- координация;

- контроль - входной, текущий, выходной (контрольные сроки);

- конечный результат.

**Критерии оценки:**

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если он понимает содержание поставленной задачи, ход ее решения, выполнил 50% и более заданий

- оценка «не зачтено» если обучающийся не понимает сущности задания, не может объяснить алгоритм его решения, выполнил задание менее чем на 50%

 Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Яковенко С.В.

(подпись)

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

Кафедра *Общего и стратегического менеджмента*

(наименование кафедры)

**Комплект заданий для контрольной работы**

**(для заочной формы обучения)**

по дисциплине*Управление международными коммерческими проектами*

(наименование дисциплины)

Задача 1. На Вашем счете в банке 2 тыс. рублей. Банк платит 18% годовых. Вам

предлагают войти всем Вашим капиталом в организацию венчурного предприятия.

Представленные экономические расчеты показывают, что через шесть лет Ваш капитал утроится. Стоит ли принимать это предложение? Предполагаемая премия за риск 5%.

Задача 2. Рассчитать приведенную стоимость денежного потока постнумерандо (тыс. руб.): 12, 15, 9, 25, если ставка дисконтирования r = 12%, а также приведенную стоимость потока пренумерандо.

Задача 3. Вам предложено инвестировать 100 тыс. руб. на срок 5 лет при условии

возврата этой суммы частями (ежегодно по 20 тыс. руб.). По истечении пяти лет

выплачивается дополнительное вознаграждение в размере 30 тыс. руб. Принимать ли это предложение, если можно «безопасно» депонировать деньги в банк из расчета 12% годовых?

Задача 4. Определить текущую приведенную стоимость бессрочного аннуитета

постнумерандо с ежегодным поступлением 8,4 тыс. руб., если предлагаемый

государственным банком процент по срочным вкладам равен 6% годовых.

Задача 5. Облигации с нулевым купоном нарицательной стоимостью 1000 руб. и сроком погашения через пять лет продаются за 630,12 руб. проанализировать целесообразность приобретения этих облигаций, если имеется возможность альтернативного инвестирования с нормой прибыли 12%.

**Критерии оценки:**

*-* оценка «отлично» выставляется студенту, если  *изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения; правильные, уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой;*

*-* оценка «хорошо», если студент продемонстрировал  *наличие твердых и достаточно полных знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с целями обучения, правильные действия по применению знаний на практике, четкое изложение материала, допускаются отдельные логические и стилистические погрешности, обучающийся усвоил основную литературу, рекомендованную в рабочей программе дисциплины;*

*-* оценка «удовлетворительно» *- наличие твердых знаний в объеме пройденного курса в соответствии с целями обучения, изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний на практике;*

*-* оценка «неудовлетворительно», если  *ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы».*

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если  все задания решены правильно;

- оценка «не зачтено», если задания решены не правильно.

 Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ С.В. Яковенко

(подпись)

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

Кафедра *Общего и стратегического менеджмента*

(наименование кафедры)

**Темы рефератов**

по дисциплине*Управление международными коммерческими проектами*

(наименование дисциплины)

1. Анализ и реагирование на риски
2. Группы процессов управления проектами
3. Информационные технологии поддержки процессов управления проектами
4. Международные и национальные требования к компетентности специалистов по управлению проектами
5. Организационная структура проекта
6. Основные процессы и функциональные области управления проектами
7. Оценка стоимости проекта
8. Планирование проекта
9. Проект, как объект управления
10. Процессы и функции управления проектами
11. Стратегия развития КСУП и построения проектного офиса
12. Управление безопасностью
13. Управление изменениями
14. Управление интеграцией проекта.
15. Управление качеством проекта
16. Управление коммуникациями проекта
17. Управление персоналом проекта
18. Управление портфелем проектов компании
19. Управление рисками проекта
20. Управление содержанием проекта.
21. Управление стоимостью и финансированием проекта
22. Формирование сметы и бюджета проекта

**Методические рекомендации по написанию, требования к оформлению**

Реферат должен быть сброшюрован в папку и включать: титульный лист, содержание, введение, основную часть, заключение, список источников информации и приложения. Реферат оформляется на компьютере и распечатывается на принтере с соблюдением государственных стандартов на текстовые и графические документы (ЕСКД, ЕСПД), а также в соответствии с методическими указаниями по оформлению отчета. Различные регламентирующие документы (должностные инструкции, устав, протоколы собраний, анкеты и т.п.) следует при необходимости помещать в приложения, а в тексте отчета давать ссылки и необходимые пояснения.

Набор содержимого отчета выполняется на листах формата А4 (210х297 мм) печатным шрифтом Times New Roman, размер 14 с межстрочным интервалом – 1,0, на одной стороне стандартного листа белой однородной бумаги формата А4. Страницы должны иметь поля: левое – 30 мм, правое – 10 мм, верхнее – 20 мм, нижнее – 20 мм. Абзацы в тексте начинаются с отступов в 1,25 мм. Текст выравнивается по ширине страницы.

Шрифт заголовков разделов, структурных элементов «Содержание», «Введение», Названия разделов, «Заключение», «Список использованных источников», «Приложение» - прописными буквами, полужирный, размер 14 пт., форматирование «по центру» без отступа. Шрифт заголовков подразделов – полужирный, размер 14 пт., равнение «налево» с отступом 1,25. Межсимвольный интервал – обычный. Межстрочный интервал – полуторный.

Страницы следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту. Номер страницы проставляют в центре или справа нижней части листа без точки.

Таблицы и рисунки могут иметь сквозную нумерацию или нумерацию по разделам.

**Критерии оценки:**

* оценка «отлично» выставляется студенту, если тема работы раскрыта полностью;
* оценка «хорошо», если тема раскрыта на 70%;
* оценка «удовлетворительно», если тема раскрыта на 50%;
* оценка «неудовлетворительно», если тема полностью не раскрыта.

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если  тема раскрыта полностью;

- оценка «не зачтено», если тема не раскрыта.

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ С.В.Яковенко

(подпись)

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

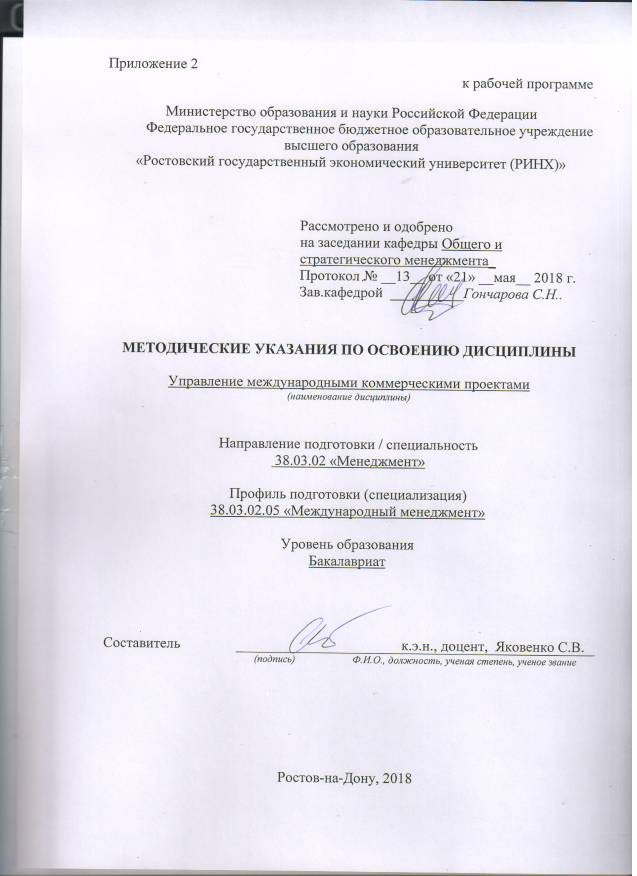
**4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.**

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

**Текущий контроль** успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 3 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

**Промежуточная аттестация** проводится в форме экзамена (для очной формы обучения) и экзамена с контрольной работой (для заочной формы обучения).

Экзамен проводится по расписанию экзаменационной сессии в письменном виде. Количество вопросов в экзаменационном задании – 2. Проверка ответов и объявление результатов производится в день экзамена. Результаты аттестации заносятся в экзаменационную ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.



Методические указания по освоению дисциплины *«Управление международными коммерческими проектами»* адресованы студентам *всех* форм обучения.

Учебным планом по направлению подготовки 38.03.02 *«Менеджмент»* предусмотрены следующие виды занятий:

- лекции;

- практические занятия;

В ходе лекционных занятий рассматриваются: Введение в управление проектами, Запуск и планирование проекта, Организация проекта. Управление персоналом и коммуникациями, Управление рисками и качеством проекта, Корпоративная система управления проектами, Управление проектами в условиях жестких ограничений, Управление проектами по стандарту PMBOK Guide 4-th Edition, Управление проектами по стандартам IPMA, даются рекомендации для самостоятельной работы и подготовке к практическим занятиям.

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных на лекциях вопросов, развиваются навыки: Многокритериальная экспертная оценка альтернативных проектов, Расчёт экономических показателей строительства электростанции и определение целесообразности строительства, Построение структуры работ по реализации промышленного проекта, Построение графика временной последовательности проектных работ. Построение диаграммы затрат по этапам проекта, Расчет чистого дисконтированного дохода проекта, индекса доходности и срока окупаемости проекта, Оценки чувствительности проекта при изменениях внешних факторов, Расчёт показателей эффективности внедрения проекта по факторам, Расчет оценок проектов, приведенных к одному общему периоду. Расчет условий устойчивости проекта, Расчеты примеров размещения инвестиций. Динамическая корректировка инвестиционных решений. Матричные модели создания проекта. Оценки случайных факторов среды. Расчеты функций принадлежности для показателей проекта.

При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

– изучить рекомендованную учебную литературу;

– изучить конспекты лекций;

– подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме;

–письменно решить домашнее задание, рекомендованные преподавателем при изучении каждой темы.

По согласованию с преподавателем студент может подготовить реферат, доклад или сообщение по теме занятия. В процессе подготовки к практическим занятиям студенты могут воспользоваться консультациями преподавателя.

Вопросы, не рассмотренные на лекциях и практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе занятий методом устного опроса или посредством тестирования. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме, дополнить конспекты лекций недостающим материалом, выписками из рекомендованных первоисточников. Выделить непонятные термины, найти их значение в энциклопедических словарях.

При реализации различных видов учебной работы используются разнообразные (в т.ч. интерактивные) методы обучения, в частности:

- интерактивная доска для подготовки и проведения лекционных и семинарских занятий;

Для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной аттестации студенты могут воспользоваться электронной библиотекой ВУЗа<http://library.rsue.ru/> . Также обучающиеся могут взять на дом необходимую литературу на абонементе вузовской библиотеки или воспользоваться читальными залами вуза.